

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ Г.Ф. Каячев

« _____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 «Менеджмент»

Разработка проекта аттестации персонала организации
(на примере ОВО по г.Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России
по Красноярскому краю)

Руководитель _____ доцент, канд. техн.наук В.П. Масловский

Выпускник _____ Т.О. Ларионова

Нормоконтролер _____ Л.В.Хисамутдинова

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме: Разработка проекта аттестации персонала организации (на примере ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю), содержит: 113 страниц текстового документа; 7 приложений; 70 использованных источников; 9 рисунков; 15 таблиц; 3 формулы.

АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА; ОХРАНА; ФИЛИАЛ; РАЗРАБОТКА; ПРОЕКТ; ПЛАН; ВНЕДРЕНИЕ; МЕРОПРИЯТИЯ; ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕРОПРИЯТИЙ; РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.

Целью бакалаврской работы является, разработка соответствующих рекомендаций по совершенствованию аттестации сотрудников в организации ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

В результате проведения исследования действующей системы аттестации сотрудников в организации в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю, были определены основные направления ее совершенствования; изучена кадровая система в организации; оценена эффективность системы аттестации в организации; проанализирована текущую систему аттестации в организации ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю; разработаны методы по совершенствованию системы аттестации.

В проектной части работы предложен организационный проект развития аттестации персонала, нацеленной на совершенствование аттестации сотрудников и разработку методов совершенствования системы аттестации сотрудников, и, как следствие, улучшение результатов аттестации в организации.

В итоге был разработан ряд рекомендаций социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Теоретические аспекты аттестации персонала	8
1.1 Сущность и виды аттестации, ее роль в управление персоналом	8
1.2 Процедура проведения аттестации.....	17
2 Анализ системы аттестации персонала.....	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации	30
2.2 Анализ состава и структуры персонала по категориям	54
2.3 Анализ действующей в организации системы аттестации сотрудников	57
3 Организационный проект развития аттестации персонала	60
3.1 Совершенствование аттестации сотрудников на примере организации ОВО по городу Сосновоборску -филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.....	60
3.2 Разработка методов совершенствования системы аттестации сотрудников	68
3.3 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий....	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	86
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ.....	91
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	92
ПРИЛОЖЕНИЕ А	101
Порядок проведения аттестации сотрудников.....	101
органов внутренних дел Российской Федерации.....	101
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ В	108
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	110
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	111
ПРИЛОЖЕНИЕ Е.....	112
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж	113

ВВЕДЕНИЕ

Движущая сила всей деятельности организации – ее персонал. От уровня квалификации персонала зависит эффективность деятельности организации и степень достижения ее целей. Знания, умения, трудовые навыки персонала фирмы становятся все более важным стратегическим ресурсом по сравнению с финансовым и производственным капиталом. Работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников, очень быстро изменяются как внешние условия, так и внутренние условия функционирования организации, что ставит большинство российских организаций перед необходимостью подготовки персонала к сегодняшним и к завтрашним изменениям.

Каждый руководитель организации стремится к эффективной и конкурентоспособной деятельности на рынке, а персонал организации является тем ресурсом, который либо обеспечивает это, либо не обеспечивает. Методы оценки человеческих ресурсов меняются в соответствии с изменением характера труда. Если раньше от работников требовался лишь высокий уровень профессиональных знаний, то теперь все большее значение придается их человеческим качествам, таким, как коммуникабельность и умение работать в составе команды профессионалов. Поэтому в современных условиях проблемы аттестации персонала являются особо актуальными.

Аттестация является одной из важнейших функций управления персоналом. Ее роль в системе управления организацией заключается в том, что именно на ее основе управляющий субъект принимает соответствующие решения. Невозможно осуществить управление персоналом ни по одному направлению (планированию персонала, отбору, адаптации, стимулированию труда, развитию способностей, трудовым перемещениям и карьере, сплочению коллектива, высвобождению персонала и другое), не проводя при этом аттестацию соответствующих деловых, личностных или профессиональных качеств работников.

Современные правовые, финансово-экономические, социальные, информационные условия деятельности предприятий обуславливают необходимость совершенствования работы с кадрами, направленной на повышение профессионализма трудовых коллективов и работников, усиление требовательности к их деловым качествам и результативности труда. Основными направлениями этой деятельности является обеспечение правильного подбора, расстановки и использования кадров в соответствии с их квалификацией, уровнем подготовки и опытом работы, рационального разделения и кооперации труда специалистов, своевременное принятие мер поощрения и взыскания по результатам производственной деятельности. Важным инструментом проведения этой работы является аттестация.

Актуальность выбранной темы состоит в том, чтобы создать систему оценки, одинаково сбалансированную с точки зрения точности, объективности, простоты и понятности, рассмотрение современных методов оценки персонала, выявление их достоинств и недостатков.

Важный момент в оценке персонала – разработка эффективной кадровой политики. Рано или поздно руководству любой организации неизбежно придется столкнуться с тем, что если не вкладывать деньги в повышение эффективности работы кадров, то отдача от человеческих ресурсов организации с каждым годом будет все меньше. Ответ на вопрос, как добиться от работников максимальной эффективности, лежит в основе любой кадровой политики.

Наиболее распространенным и общепринятым методом оценки деятельности, безусловно, является аттестация персонала.

Аттестация персонала - специальная комплексная оценка:

- сильных и слабых сторон сотрудника (знаний, навыков, умений, черт характера, влияющих на достижение цели);
- степени соответствия сотрудника требованиям должности;
- деятельности и её результативности.

Аттестация персонала позволяет сделать достаточно надёжный вывод о возможности поощрения или наказания работника, целесообразности, сроках и направлениях его служебного продвижения либо о нецелесообразности последнего. Отсутствие надёжных систем оценки в данном случае может привести к тому, что организация потеряет способного работника .

Факторы оценки делятся на основные и дополнительные. К основным относятся те, без которых невозможно составить представление о субъекте и расшифровать содержание его оценки. Дополнительные факторы помогают глубже раскрыть и уточнить это содержание.

Методы оценки должны соответствовать структуре организации, характеру деятельности персонала, целям, стоящим перед оценкой, быть простыми и понятными, предусматривать использование количественных показателей, сочетать письменные и устные задания.

Отсутствие надёжных систем оценки может привести к потерям способных работников и приобретению и использованию неспособных, что напрямую отразится на деятельности организации.

Правильная оценка квалификации, трудовых достижений и социальной активности каждого работника становится в наше время всё более важной задачей руководителя. Для каждого трудящегося получение такой оценки - доказательство того, что руководство заинтересовано в его работе и в нём самом, что его ценят и уважают, наконец, что он может рассчитывать на повышение по службе с появлением вакансий.

Тема данного исследования «Разработка проекта аттестации персонала организации».

Объект исследования: действующая система аттестации сотрудников в организации в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Предмет исследования: формы и методы аттестации сотрудников.

Цель данного исследования - разработка соответствующих положений и рекомендаций по совершенствованию аттестации сотрудников в организации

ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Задачами исследования для оценки персонала на примере конкретной организации являются:

1) Рассмотреть теоретические основы аттестации персонала в организации.

2) Изучить кадровую систему в организации.

3) Оценить эффективность системы аттестации в организации.

4) Проанализировать текущую систему аттестации в организации ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

5) Разработать методы по совершенствованию системы аттестации.

Теоретико-методологической базой выпускной квалификационной работы служит анализ специальной литературы по менеджменту, управлению персоналом, организационному поведению, специальных периодических изданий.

Эмпирической базой - анализ документов организации (нормативно-правовые положения, инструкции и другие), собеседований с руководителями и специалистами ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

1 Теоретические аспекты аттестации персонала

1.1 Сущность и виды аттестации, ее роль в управление персоналом

Аттестация персонала — это кадровые мероприятия которые оценивают соответствие уровня труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности.

Аттестация служит юридической основой для продвижений по службе, переводов, награждений, определения размеров заработной платы, а также понижений в должности и увольнения. Также она направлена на улучшение состава персонала, определение степени загрузки работников и использования его по специальности, совершенствования стиля и методов управления персоналом. Целью аттестации является выискивание резервов роста, повышения производительности труда , заинтересованность работника в результатах своего труда и всей организации, а также создание условий для более динамичного и всестороннего развития личности. Главное назначение аттестации – это не контроль исполнения , а выявление резервов повышения эффективности труда работника.

Обычно аттестации подлежат все категории служащих - руководители, специалисты и технические исполнители, состоящие в штате учреждения, организации, предприятия, кроме лиц, проходящих аттестацию в комиссиях, специально создаваемых вышестоящими органами по подчиненности .

Аттестационная оценка персонала организации (подразделения) — наиболее сложное звено кадровой работы. Она представляет собой специальные (непрерывные, разовые или периодически проводимые) формализованные мероприятия, в рамках которых оценивается сам работник, его труд и результат деятельности. Аттестационная оценка собирает результаты работы конкретных сотрудников за определенный период, после чего можно делать выводы по сотруднику. Это не сравнение сотрудников между собой, а сопоставление со стандартом работы. Оценка персонала является основой для многих управленческих действий: внутренних

перемещений, увольнений, зачисления в резерв на более высокую должность, материального и морального поощрения, применения санкций, переподготовки и повышения квалификации, контроля, совершенствования организации, приемов и методов управленческого труда, оптимизации структуры и численности аппарата .

Объектами аттестации могут быть не только сотрудники организации, но и отдельные подразделения и их элементы, в частности структура штатов, организация, сложность и условия труда, их влияние на подчиненных и результаты деятельности. Также можно сюда же отнести и аттестацию рабочего места - комплексная оценка такой аттестации приводит к соответствию прогрессивных решений, технических решений и к технологическим , организационным решениям, требованиям охраны труда, нормативам и стандартам. Основной задачей такой аттестации, является рационализация, улучшение условий труда, ликвидация неэффективных или излишних рабочих мест.

Методик по оценки работников много, но они должны разрабатываться только кадровыми службами по персоналу с учетом специфики деятельности организации (предприятия), квалификационного состава ее персонала и других управленческих факторов. И поэтому давать универсальные рекомендации по оценки работников было бы неверным.

Для того чтобы провести правильно аттестацию работника (сотрудника) и определить методику по оценки работников, существует Положения об аттестации персонала, оно имеет юридическое значение и является общим для любой процедуры аттестации, вне зависимости от того, как будет оцениваться профессиональная пригодность работников (сотрудников). В Положении должны быть очень четко определены категории работников, которые подлежат аттестации, и категории, которые не подлежат аттестации.

Категории служащих – руководители, специалисты или технические исполнители – которые должны проходить аттестацию, решает только кадровая служба по персоналу, которая в каждой организации индивидуально.

Под категорией служащие, понимается группа работников, которая занята большинством умственным, а не физическим трудом, к таким категориям относятся работники, которые осуществляют руководство, принятие и выработку управленческих решений, подготовку информации. Аттестация по таким категориям, проводится на предмет установления соответствия работников занимаемым должностям, их профессиональной пригодности проводится. Признание служащего несоответствующим занимаемой должности влечет постановку вопроса о его переподготовке и переводе на нижестоящую должность.

Под категорией рабочие, понимается социальная группа работников, занятых преимущественно физическим трудом, которые участвуют в создании материального продукта, а также в техническом и производственном обеспечении деятельности организации. Аттестация по этой категории, проводится на предмет установления тарифного разряда, повышения или понижения тарифного разряда, повышение квалификации.

Существуют работники, которые не могут подлежать аттестации, к ним относятся:

- работники, которые проработали в занимаемой должности менее 1 года, потому что они не имеют нормального опыта работы и сделанные выводы об их деловых качествах будут неправильными;
- беременные женщины;
- женщины, которые имеют детей в возрасте до 3-х лет и находящиеся в отпуске по уходу за ребенком; их аттестация может проводиться только не раньше, чем через год после выхода из отпуска, потому что, за время отпуска по уходу за ребенком работник может потерять квалификацию.

В перечень работников, которые не подлежат аттестации, также могут быть включены:

- работники, которые работают на условиях внутреннего совместительства;

- работники, с которыми заключены срочные трудовые договоры сроком до 1-2 лет;
- работники, которые прошли повышение квалификации или профессиональную переподготовку в течение года с момента окончания повышения квалификации или переподготовки;
- работники, которые были назначены на должность по конкурсу в течение 1 года с момента назначения;
- молодые специалисты.

Но помимо этого, аттестация должна являться эффективной формой контроля за профессиональным ростом и деловой квалификацией специалиста.

Целями аттестации бывают:

1) Основные:

- Оценка результатов труда сотрудника.
- Определение соответствия их занимаемой должности.
- Выявление недостатков в уровне подготовки.
- Составление плана развития работника.

2) Дополнительные:

- Проверка совместимости с коллективом, умение работать в команде.
- Проверка мотивации к труду, к работе в данной должности.
- Определение перспектив развития карьеры работника.

3) Общие:

- Повышение эффективности кадровой работы и улучшения управления персоналом .
- Повышение ответственности и исполнительной дисциплины.

4) Специфические:

- Определение круга работников и перечня должностей, подлежащих увольнению или сокращению.

- Улучшение морального и психологического климата в организации.

К основным задачам аттестации можно отнести:

- Определение служебного соответствия работника занимаемой должности;
- Выявление перспектив, способностей и возможностей работника;
- Стимулирование роста профессиональной подготовки работника;
- Определение профессиональной подготовки или переподготовки работника, повышения квалификации;
- Внесение предложений о перемещении кадров, освобождении работника от должности (увольнение), а также переводе на более (или менее) квалифицированную работу.

Но самой главной задачей аттестации можно считать, выявления возможностей работника (человека) и в случае необходимости направить его на дополнительное обучение, а также поощрять и мотивировать наиболее компетентных и опытных.

К системе аттестационной оценки персонала можно отнести три группы проблем :

- Что оценивается (результаты, поведение, успехи);
- Как оценивается (процедуры);
- С помощью чего оценивается (методы).

Кадровые службы персонала должны разрабатывать общие принципы оценки персонала, которые позволяют разобраться в выборе существенных и несущественных качеств, в рамках их приемлемости и неприемлемости, основные процедуры аттестации и методы, нормативные документы и методические материалы, обрабатывают информацию.

Метод оценки, в частности, подразумевает :

- Выявление достижений и проблем работников в определенном периоде;

- Определение сильных и слабых сторон работника, а также знаний, навыков, способностей, типа поведения, которые, влияют на выполнение служебных обязанностей;

- Выдачу рекомендаций к должностным инструкциям, способах поощрения (наказания), должностных перемещениях, повышении квалификации и развитии.

Аттестация как социальная конструкция, которая выполняет следующие функции:

- диагностическую функцию или оценочную функцию, которая помогает в изучение и оценка деятельности, поведения, личности специалистов в целях их наиболее правильного использования;

- прогностическую функция, которая заключается в возможностях, способностях работника к дальнейшему росту, совершенствованию;

- корректирующую функция, которая сопровождается конкретными направлениями работы по изменению некоторым звеном деятельности и поведения специалистов;

- воспитательную функцию, которая позволяет влиять на личностные качества работника, в первую очередь на его мотивационную сферу.

При оценки работника, должны оцениваться объективные результаты профессионального труда работника, сходство результатов его труда нормам и стандартам, отражающие в его мастерстве, а также оригинальность и индивидуальность результатов его труда, выражающийся в творчестве. Такой взгляд предполагает системно-целостный подход при рассмотрении уровня профессионального умения сотрудника в процессе его аттестации.

Периодичность и сроки проведения аттестации.

Согласно Положению о порядке проведения аттестации руководящих, инженерно-технических работников и других специалистов предприятий и организаций промышленности, строительства, сельского хозяйства, транспорта и связи утвержденным постановлением Госкомтруда СССР и

Госкомнауки и техники СССР от 05.10.1973 № 267/470 (последние изменения вносились в него в 1986 году, и на данный момент оно не отменено и не признано утратившим силу), аттестация проводится периодически, 1 раз в 3-5 лет.

Поэтому в локальном акте организации – Положении об аттестации персонала – должна быть прописана конкретная периодичность: аттестация работников проводится 1 раз в 3 года или 1 раз в 4 года, либо же частота проведения аттестации (например, «Не чаще, чем 1 раз в 3 года»).

При определении регулярности проведения аттестации желательно определить дату начала срока – с момента издания руководителем приказа (распоряжения) о проведении аттестации или же с даты, указанной в приказе (распоряжении).

Далее нужно определить срок, который отводится на проведение аттестации до ввода итогов (от начала). Этот срок определяется каждой организацией самостоятельно, исходя из штатной численности, состава аттестационной комиссии и количества этих комиссий, квалификационного состава аттестуемых и др. Самым наилучшим считается срок 3-6 месяцев. В течение этого срока должна быть полностью проведена оценка персонала.

Если организация очень большая, то для того, чтобы можно было поместиться в разумные сроки, предполагается поэтапная аттестация, это распределение общей численности аттестуемых по годам в пределах установленных определенных сроках.

Если в Положении об аттестации персонала сроки проведения аттестации установить сложно по каким-либо причинам, то они могут устанавливаться в приказе (распоряжении) о проведении аттестации. Возможность определения сроков проведения аттестации приказом (распоряжением) должна быть записана в локальном акте – Положении.

В Положении необходимо прописать об информирование работников о проведении аттестации:

- в обязательном порядке доведения до работника не менее чем за один месяц до начала аттестации информации о сроках проведения аттестации и графика аттестации;

- не менее чем за одну неделю до аттестации, надо ознакомить работника с представленным на него характеристикой;

- предоставление документов, которые фиксируют прохождение аттестации и с которыми должен или может быть ознакомлен работник.

Работнику также должен ознакомиться с итоговыми документами по аттестации, вплоть до выдачи соответствующих копий.

Виды аттестации персонала.

Аттестационная оценка персонала бывает официальной (отражается в письменном документе юридического характера) и неофициальной (совокупность личных впечатлений, высказываемых окружающими, прежде всего руководителем), помогающей официальной.

Можно выделить такие виды официальной оценки:

- Итоговую;
- Промежуточную;
- Специальную (по особым обстоятельствам).

При итоговой оценки делается полная оценка деятельности работника за весь период.

Итоговую аттестацию можно еще назвать, оценкой прошлого, без которой нельзя понять настоящее и судить о готовности людей к будущему. Но самые блестящие успехи, которые были в прошлом нельзя назвать гарантией хорошей работы, так как все меняется и поэтому необходимо оценивать личные качества настоящего. Что и позволяет предугадать поведение человека в сложных ситуациях и дополнить оценку итогов. Обычно итоговая аттестация проводится раз в три - пять лет.

Промежуточная аттестация проводится в короткие периоды, и каждая последующая должна отталкиваться от результатов предыдущей аттестации.

Регулярные аттестации они целесообразны там, где труд носит индивидуальный характер, их основа это продвижения и вознаграждения. Но при этом существует и угроза снижения квалификационной категории по результатам аттестации.

Специальная аттестация проводится перед принятием особо специального решения, которое возникает в связи с некоторыми обстоятельствами, это например направление на учебу или утверждение в новой должности.

Параллельно с традиционной аттестацией в управление персоналом может иметь место самооценка (самоаттестация), тестирование. Испытуемые сами дают оценку выполнению своих служебных и профессиональных обязанностей, достигнутым результатам, производственной дисциплине, что помогает узнать, какие требования предъявляют к себе работники.

Роль аттестации в управлении персонала.

Роль аттестации персонала состоит в том, чтобы она позволяла сделать достаточно выводов о возможности поощрения или наказания работника, рациональности, сроках и направлениях его служебного продвижения. Когда отсутствует система оценки, то это может привести к тому, что организация потеряет хорошего работника.

Роль кадровых служб по персоналу состоит в разработке аттестации, которая основана действующим законодательством, ее детальных положений и принципов, контроле их применения, сборе и хранении полученных в результате аттестации информации о работниках.

В Российской Федерации действует законодательство, которое определяет, что аттестация работников, это есть одно из условий изменения трудового договора и имеет возможность улучшить подбор и расстановку кадров (продвижение сотрудника по службе, сохранение его в прежней должности, перевод на новое место, увольнение, в том числе и в связи с сокращением штатов при неполной занятости), стимулирование сотрудников к

повышению квалификации, обеспечить более тесную связь между заработной платой и результатами труда, воспитание кадров.

На формирование результатов аттестации и аттестационной оценки руководитель организации(предприятия) имеет право понизить или повысить работника в классном звании или квалификационной категории; повысить или понизить его должностной оклад, тарифную ставку; установить, изменить стимулирующие надбавки к нему; повысить или освободить работника от должности. Все негативные меры применяются только по результатам и выводам аттестационной комиссии.

1.2 Процедура проведения аттестации

Подготовка к проведению аттестации.

К предварительным мероприятиям в самую первую очередь является проведение руководством организации(предприятия) совещания для постановки и планирования целей перед членами аттестационных комиссий и руководителями подразделений.

Цели аттестации, являются преимущественней, те которые имеют наибольшее значение. Процедура и условия проведения аттестационных собеседований являются вопросы, в отношении которых у работников организации, участвующих в подготовке и проведении аттестации, должно быть общее понимание.

Иными важнейшими направлениями подготовительной работы может быть проведение семинара для членов аттестационных комиссий и всех руководителей, которые привлечены в процесс подготовки и проведения аттестации.

Основное направление работы на подготовительном этапе, это доведение до аттестуемых и их руководителей обязательных форм, которые подлежат заполнению и передаче в аттестационную комиссию, представлены в таблице 1.

Таблица 1– Основные направления работы при подготовки аттестации

Ответственный за заполнение	Вид документа
Аттестуемый	Отчет аттестуемого
Непосредственный руководитель аттестуемого	отзыв на аттестуемого оценочная форма для оценки работы руководителей - оценочная форма для оценки работы специалистов
Отдел кадров	- аттестационный лист
Аттестационная комиссия	аттестационный лист заключение аттестационной комиссии отчет аттестационной комиссии

Дополнение

1) для специалистов, работающих в центральном аппарате, применяется особая оценочная форма;

2) если работник ранее уже проходил аттестацию, то в аттестационную комиссию передается аттестационный лист работника с предыдущей аттестации.

Итог подготовительного этапа, это ознакомление членов аттестационной комиссии с материалами на аттестуемых:

- Отчет аттестуемого;
- Отзыв на аттестуемого;
- Оценочная форма работы для оценки работы руководителей (или специалистов);
- Аттестационный лист.

Все материалы на аттестуемых должны быть в распоряжение аттестационной комиссии не позднее чем за две недели до заседания, на котором будут проходить аттестацию надлежащие работники. Группа кадров заполняет на каждого аттестуемого разделы аттестационного листа, которые касаются общих сведений о работнике (возраст, образование, профессиональный опыт, трудовой стаж). После этого аттестационные листы передаются в аттестационную комиссию, и их итоговое заполнение

происходит уже после аттестационного проведения собеседования с работником.

Организация процесса аттестации.

При проведении аттестации во всех видах организаций можно руководствоваться совместным постановлением Министерства труда и Министерства юстиции РФ «Основные положения о порядке проведения аттестации служащих учреждений, организаций и предприятий, находящихся на бюджетном финансировании» от 23.10.92. Приведем извлечения из него:

«Подготовка к проведению аттестации организуется администрацией учреждения, организации, предприятия при участии последующих профсоюзных организаций.»

Она включает следующие мероприятия:

- подготовку необходимых документов на аттестуемых;
- выработку графиков проведения аттестации;
- определение состава аттестационных комиссий;
- организацию разъяснительной работы о целях и порядке проведения аттестации.

На каждого работника, который подлежит аттестации, не позднее чем за две недели до начала ее проведения его непосредственным руководителем подготавливается представление, содержащее абсолютно точную оценку:

- соответствия профессиональной подготовки работника квалификационным требованиям по должности и размеру оплаты его труда;
- профессиональной компетентности;
- отношения к работе;
- выполнению должностных обязанностей;
- показателей результатов работы за прошедший период.

Аттестуемый работник должен быть заранее, не позднее чем за две недели до аттестации ознакомлен с представленными ему материалами.

Аттестационная комиссия рассматривает, заслушивает аттестуемого и руководителя подразделения, в котором он работает. Обсуждение работы

аттестуемого должно проходить в обстановке строгости, объективности и доброжелательности, исключающей проявление субъективизма.

Конкретные сроки, а также график проведения аттестации, состав аттестационных комиссий утверждаются руководителем учреждения, организации(предприятия) и доводятся до аттестуемых работников не позднее чем за две недели до начала аттестации.

В графике проведения аттестации указываются наименование подразделения, в котором работает аттестуемый, его фамилия, должность, дата проведения аттестации и представления в аттестационную комиссию необходимых документов, а также должности и фамилии работников, которые являются ответственными за ее подготовку.

В состав аттестационной комиссии включаются председатель (как правило, заместитель руководителя учреждения, организации, предприятия), секретарь и члены комиссии. В аттестационную комиссию включаются руководители подразделений, высококвалифицированные специалисты, представители профсоюзных организаций. В необходимых случаях могут образовываться несколько аттестационных комиссий.

Оценка деятельности работника и рекомендации комиссии принимаются открытым голосованием в отсутствие аттестуемого.

Аттестация и голосование проводятся при участии в заседании не менее двух человек из состава аттестационной комиссии. Результаты голосования определяются большинством голосов. При равенстве голосов аттестуемый работник признается подходящим определенной должности и разряду оплаты.

При проведении аттестации сотрудника комиссия должна ознакомить его с дополнительной информацией, дать возможность ответить на вопросы и замечания. Нужно обращать особое внимание на его личный вклад в достигнутые результаты, дисциплинированность, успехи в профессиональном росте, а если речь идет о руководителе - еще и на организаторские способности.

Чтобы сформировать правильное мнение о человеке, необходимо:

- учитывать всю его прежнюю деятельность;
- не относиться к нему с недоверием, симпатиями или негативом;
- не придавать решающего значения случайностям;
- опираться только на факты;
- не считать себя всегда и во всем правым;
- не судить о людях под влиянием настроения.

Комиссия оценивает степень уместность работника занимаемой должности (соответствует, не соответствует, соответствует при условии улучшения работы - в последнем случае он должен пройти повторную аттестацию через год) и дает рекомендации о продвижении в должности, повышении оклада, переводе в другое подразделение, направлении на переобучение, увольнении. Обычно на практике процент отрицательных решений аттестационных комиссий составляет 0,2-0,4%.

Признание работника по результатам аттестации не подходящим к должности или к выполняемой работе дает право руководителю оставить на свою ответственность работника в прежней должности; перевести на другую работу или уволить в течение двух месяцев, если работник не согласится с понижением его в должности (в этот срок засчитывается болезнь и пребывание в отпуске). По истечении двух месяцев после аттестации увольнение работника или понижение его в должности не допускается.

Если в аттестации работника, который является членом аттестационной комиссии, аттестуемый в голосовании не участвует. Результаты аттестации сообщаются работнику сразу же после голосования.

Результаты аттестации (оценка и рекомендации) заносятся в аттестационный лист, который составляется в одном экземпляре и подписывается председателем, секретарем и членами аттестационной комиссии, принявшими участие в голосовании. Аттестационный лист и представление на работника, прошедшего аттестацию, хранятся в его личном деле.

По результатам проведения аттестации комиссия выносит выводы и рекомендации о соответствии работника определенной должности и об отнесении к тому или иному разряду оплаты труда.

Результаты аттестации в недельный срок сообщаются руководителю учреждения, организации, предприятия.

Руководитель учреждения, организации, предприятия с учетом выводов и рекомендаций аттестационной комиссии в месячный срок принимает решение об установлении работнику подходящих разрядов оплаты труда.

О принятом руководителем решении в трудовой книжке делается надлежащая запись с указанием разряда оплаты по Единой тарифной сетке (без указания ставки).

Трудовые споры, связанные с аттестацией, рассматриваются в установленные с действующим законодательством о порядке рассмотрения трудовых споров.

Нарушение срока предупреждения об аттестации влечет признание ее результатов недействительными при подаче надлежащего заявления работником, поэтому в данном вопросе администрация должна соблюдать крайнюю точность.

Обычно в очередную аттестацию не включаются лица:

- проработавшие в организации менее года;
- молодые специалисты в течение трех лет после окончания учебного заведения;
- беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте до трех лет.

Практика проведения аттестаций выявила ряд моментов, которые руководителям организации нужно обязательно учитывать в своей работе. Извещение об аттестации, вручаемое работнику под расписку, становится стимулом, активизирующим его деятельность. Если положительный результат предопределен, то к аттестации относятся позитивно и стараются показать себя в лучшем свете. В обратном случае ее поддерживают любители

выделиться, остальные либо нервничают, либо пытаются всеми силами от нее уклониться.

Проведение аттестации.

Проведение аттестации состоит из нескольких этапов:

- подготовительный;
- непосредственно аттестация;
- использование результатов аттестации.

От аттестации освобождаются руководители и специалисты, проработавшие в данной должности менее года, беременные женщины, женщины, имеющие ребенка до одного года.

Аттестация предусматривает следующие процедуры :

- 1) Подготовку аттестуемыми и их руководителями отчетов по разработанной кадровой службой форме;
- 2) Заполнение аттестуемыми (руководителями и рядовыми сотрудниками) оценочных форм;
- 3) Анализ результатов аттестации;
- 4) Заседания аттестационных комиссий.

Использование результатов аттестации осуществляется в ходе:

- Анализа кадровой информации и организации ее использования;
- Подготовки рекомендаций по работе с персоналом;
- Утверждения результатов аттестации.

Аттестационная оценка несет в себе элемент побуждения мотивации и является предпосылкой изменения поведения работника. Общая позитивная оценка улучшает результаты работы в 70 - 90% случаев, помогает формированию завышенной самооценки; общая отрицательная оценка, напротив, формирует неуверенность в себе. Более рациональной является оценка конкретных поступков.

Заинтересованность работников повышается, если он видит поддержку и помощь в работе, в принятии на себя более сложных функций, перспективы роста оплаты и служебного продвижения. Скрытие оценки или ее

симплификации действуют хуже наказания, ибо приводят это к безразличию, а уведомления сотрудника и его окружения о результатах «окрыляет» и повышает эффективность труда.

Главным этапом аттестации является проведение аттестационного диалога с аттестуемым.

На заседании аттестационная комиссия рассматривает предоставленные материалы и беседует с аттестуемым о его работе, о его планах в области улучшения трудовой деятельности, повышения эффективности труда.

Регламент проведения заседания аттестационной комиссии предполагает представление аттестуемого работника его непосредственным руководителем. В обязанности секретаря аттестационной комиссии входит протоколирование хода заседания. По итогам аттестации на каждого аттестуемого заполняется заключение аттестационной комиссии и аттестационный лист.

Для обеспечения объективности и точности решений, принимаемых по итогам аттестации, необходимо обеспечить четкое следование регламенту проведения аттестационного диалога. Стандартный регламент проведения заседания аттестационной комиссии предполагает:

- Представление аттестуемого, которое делает председатель аттестационной комиссии.
- Заслушивание сообщения непосредственного руководителя аттестуемого работника с оценкой профессиональных, деловых и личных качеств работника.
- Беседа с аттестуемым.

Эти этапы аттестационного собеседования проходят при участии аттестуемого и его непосредственного руководителя. Далее обсуждение идет без их участия.

В ходе заседания ведется протокол. Заседание аттестационной комиссии считается правильным и полным, если на нем присутствует не менее 2/3 ее членов. В случае неявки аттестуемого на заседание аттестационной комиссии по уважительной причине рекомендуется отложить рассмотрение материалов

на аттестуемого до его прибытия. При неявке аттестуемого без уважительной причины комиссия может провести аттестацию в его отсутствие. В этом случае на все вопросы членов комиссии должен отвечать непосредственный руководитель аттестуемого.

Если работник выразил свое несогласие с представленным на него отзывом (характеристикой), то аттестационная комиссия вправе перенести аттестацию на другое заседание комиссии. При этом аттестуемый представляет в комиссию дополнительные сведения о своей деятельности за отчетный период.

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист и в заключение аттестационной комиссии. Аттестуемому они озвучиваются непосредственно после голосования.

Аттестационный лист и заключение аттестационной комиссии заполняются по итогам аттестации в одном экземпляре, подписываются председателем, секретарем и членами аттестационной комиссии, которые участвовали в голосовании.

Решения и рекомендации аттестационной комиссии принимаются большинством голосов от присутствующих на заседании членов аттестационной комиссии, путем открытого голосования. При равенстве голосов по вопросу о соответствии занимаемой должности аттестуемый работник признается соответствующим занимаемой должности.

Оценки и комментарии непосредственного руководителя являются основой для выведения итоговой оценки. Во время отчета оцениваемого работника члены аттестационной комиссии могут использовать следующие приемы:

- слушать и задавать вопросы, чтобы сформировать максимально более полное впечатление относительно профессиональных, деловых и личных качеств аттестуемого;
- показывать, как понято услышанное, чтобы избежать недопонимания или неверного истолкования;

- время от времени подводить итог сказанного;
- указывать аттестуемому на вопросы, которые требуют дальнейшего объяснения или прояснения;
- поощрять аттестуемого к тому, чтобы он рассказывал о своих наиболее значительных достижениях.

Аттестация работника заканчивается заполнением аттестационного листа и заключения аттестационной комиссии. Заключение заполняется на основе:

- Оценок и предложений руководителя, изложенных в характеристике на аттестуемого и непосредственно в ходе аттестационного собеседования;
- Отчета самого аттестуемого;
- Результатов производственной деятельности аттестуемого;
- Успехов аттестуемого в области обучения, повышения квалификации;
- Результатов оценки важнейших профессионально значимых качеств аттестуемого, полученных с использованием оценочной формы;
- Мнений членов комиссии, основанных на знакомстве с представленными на аттестацию материалами на работника и на результатах аттестационного собеседования;
- Сравнение данных, полученных в ходе аттестации с результатами предыдущей аттестации.

Объекты и показатели аттестационной оценки.

Основными объектами оценки при аттестации персонала могут быть:

- результаты труда за определенный период времени;
- те или иные стороны деятельности или отношение к своим обязанностям;
- особенности личности, связанные с выполнением рабочих или служебных функций;
- потенциальные способности к установленной работе.

Под методом оценки понимается набор характеристик оцениваемого, позволяющий получить правильное и непредвзятое представление о нем, а под показателями - понимается степень выраженности этих характеристик. Кроме того, необходимо выделить такое особое понятие, как критерий оценки. Это своего рода порог, за которым состояние метода оценки будет удовлетворять или не удовлетворять неким требованиям.

Методы (факторы) оценки делятся на основные и дополнительные. К основным относятся те, без которых невозможно составить представление о субъекте и расшифровать содержание его оценки. Дополнительные факторы помогают службе раскрыть и уточнить это содержание. Они бывают как самостоятельными, то есть «заполняющими пробелы» между основными, так и вспомогательными, уточняющими последние.

Установление факторов оценки не означает, что всем им в обязательном порядке должны определяться качества работника, так как они являются главными ориентирами для нее. В то же время отсутствие четкости и конкретности в критериях и факторах оценки приводит к тому, что на практике разные руководители при оценке одних и тех же качеств подчиненных подходят с разных, а иногда и с противоположных позиций. В результате работники теряют ориентировку, из-за чего снижается работоспособность в их деятельности.

Основные факторы оценки, применимые к большинству работников. К ним можно отнести:

- профессиональные (знания, опыт, навыки);
- моральные (трудолюбие, принципиальность, честность, обязательность, самокритичность);
- волевые (энергичность, упорство, работоспособность);
- деловые и организаторские (инициативность, целеустремленность, самостоятельность, собранность, исполнительность, лидерские задатки, оперативность, творческий подход к делу);

- потенциальные способности, то есть качества, которые не раскрыты, но, вероятно, раскроются в будущем (в данный момент определяются на основе тестирования).

Для специалистов факторами оценки будут компетентность, творческая активность, потенциальные возможности, умение излагать свои мысли. Результаты их труда могут оцениваться степенью достижения поставленных целей, своевременностью, оперативностью, полнотой и качеством выполнения заданий. Основным фактором оценки квалификации работника является производственный стаж; деловые качества количественной оценке не поддаются.

Деятельность людей оценивается по таким факторам, как комплексность, масштабность, управленческая и технологическая сложность. Сложность труда работника управления оценивается по таким факторам, как содержание работы, разнообразность, самостоятельность, масштабы и сложность руководства, характер и степень ответственности, соотношение творческих и стандартных процедур. При оценке стандартных работ можно пользоваться затратами времени на выполнение основных обязанностей, поэтому важно разделять работы на свойственные и несвойственные должности, планируемые и не планируемые, нормируемые и ненормируемые.

Саму оценку затрат времени можно проводить, учитывая перечень и удельный вес следующих работ: свойственных данной должности, повторяющихся, планируемых, нормируемых, нестандартных и творческих.

Для измерения сложности труда и качеств работника могут применяться следующие методы:

- Описательная характеристика труда или работника.
- Характеристика, исходящая из безупречных критериев (реальные работники равняются с ними и образуются отличия), но в этом случае сложно определить идеал.
- Сравнение с настоящими критериями и другими видами труда или работниками (индивидуальные, парные, групповые сравнения).

В виде источников информации для оценки руководителей могут использоваться:

- операционный и балансовый отчеты;
- анализ экспертами положения дел в организации и причин отклонений от поставленных целей;
- протоколы заседаний комитетов и комиссий; результаты опроса работников, потребителей и клиентов;
- отзывы в средствах массовой информации.

По результатам первой главы можно сделать следующие выводы:

1) Аттестация персонала — это кадровые мероприятия которые оценивают соответствие уровня труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности.

2) В перечень работников, которые не подлежат аттестации, также могут быть включены:

- работники, которые работают на условиях внутреннего совместительства;
- работники, с которыми заключены срочные трудовые договоры сроком до 1-2 лет;
- работники, которые прошли повышение квалификации или профессиональную переподготовку в течение года с момента окончания повышения квалификации или переподготовки;
- работники, которые были назначены на должность по конкурсу в течение 1 года с момента назначения;
- молодые специалисты.

3) Виды аттестационной оценки бывают:

- Итоговую;
- Промежуточную;
- Специальную (по особым обстоятельствам).

2 Анализ системы аттестации персонала

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Общие сведения об организации.

29 октября 1952 года постановлением Совета Министров СССР № 4633 - 1835 «Об использовании в промышленности, строительстве и других отраслях народного хозяйства работников, высвобождающихся из охраны, и мерах по улучшению дела организации охраны хозяйственных объектов министерств и ведомств» основана вневедомственная наружная сторожевая охрана (ВНСО) при органах Министерства внутренних дел. В подчинение органов внутренних дел были переданы сторожевые бригады, охранявшие торговые и хозяйственные объекты.

В 1959 году вневедомственной охране были переданы назначения инспектирования ведомственной охраны.

С 1962 года перед вневедомственной охраной были поставлены цели по внедрению средств технической охраны (охранной, пожарной сигнализации), развитию централизованной охраны объектов.

В феврале 1966 года было принято «Типовое положение о вневедомственной охране при органах внутренних дел».

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2011 № 2437 - р УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю и подразделения вневедомственной охраны по Красноярскому краю реорганизованы путем слияния в федеральное государственное казённое учреждение «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Красноярскому краю».

Подразделения вневедомственной охраны после завершения процедуры реорганизации и регистрации ФГКУ «УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю» (далее ФГКУ) утрачивают статус самостоятельных юридических лиц и становятся филиалами ФГКУ.

В целях исполнения распоряжения Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2011 года № 2437-р, а так же в целях приведения в соответствие с Уставом федерального государственного казенного учреждения «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Красноярскому краю», утвержденного приказом МВД России № 432 от 05.05.2012 года Утвердили положение об Управлении вневедомственной охраны по городу Сосновоборску – филиале ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Филиал является отдельным подразделением Учреждения, которое пребывает в его подчинении и выполняет его функции в соотношении с настоящим Положением. При выполнении служебных полномочий оперативное руководство Филиалом на территории обслуживания выполняет начальник действующего территориального органа МВД России на районном уровне.

Учреждение представляет собой некоммерческую организацию, созданной в организационно-правовой форме казенного учреждения, которая является государственным учреждением.

Организационно-методическое обеспечение деятельности Филиала по вопросам охраны недвижимости граждан и организаций, а также объектов, подлежащих обязательной охране полицией в соответствии с перечнем, утверждаемым Правительством Российской Федерации, выполняет Учреждение.

Филиал имеет печать с отображением Государственного герба Российской Федерации с написанием своего полного и сокращенного наименования, иные необходимые для деятельности печати и штампы, бланки со своим наименованием, лицевые счета в валюте Российской Федерации, открытые в территориальных органах Федерального казначейства в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Филиал выполняет операции по расходованию бюджетных средств в соответствии с бюджетной сметой, утверждаемой в установленном порядке Учреждением, которое является распорядителем бюджетных средств.

Работа Филиала происходит на основе планирования, сочетания единоначалия в решении вопросов служебной деятельности и совместности при их обсуждении, с установлением индивидуальной ответственности каждого сотрудника (работника) за состоянием дел на доверенном участке и выполнением отдельных поручений.

Положение о Филиале утверждает начальник Учреждения в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Штатное расписание Филиала утверждается в установленном порядке.

Полное наименование Филиала: Отделение вневедомственной охраны по городу Сосновоборску - филиал федерального государственного казенного учреждения «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Красноярскому краю»

Сокращенное: ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Местонахождение: Красноярский край, городу Сосновоборск, улица Труда, дом 3.

Почтовый адрес: 662500, Красноярский край, городу Сосновоборск, улица Труда, дом 3.

В своей деятельности Филиал руководствуется Конституцией Российской Федерации, общепринятыми принципами и нормами международного права, международными договорами и иными международными обязательствами Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, приказами и распоряжениями МВД России и его территориальных органов, а также настоящим Положением.

Характеристика организации как хозяйствующего субъекта.

Отделение вневедомственной охраны по городу Сосновоборску - филиал федерального государственного казенного учреждения «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Красноярскому краю» состоит в составе полиции и есть часть единой централизованной системы федерального органа исполнительной власти в области внутренних дел, выполняющая охрану недвижимого имущества граждан и организаций на договорной основе.

Филиал не являющийся юридическим лицом. Филиал выполняет свою деятельность от имени федерального государственного казенного учреждения «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Красноярскому краю» на базе настоящего Положения.

Положение о филиале утверждает начальник Учреждения в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Филиал возглавляет начальник, который назначается и освобождается приказом начальника Учреждения и действует на основании выданной им доверенности. Главный бухгалтер Филиала так же назначается на должность и освобождается от должности приказом начальника ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Штатная численность составляет 34 человека, из них 18 работников и 16 сотрудников.

Финансовое обеспечение ОВО выполняется за счет средств федерального бюджета, выполняет операции по расходованию бюджетных средств, в соответствии с бюджетной сметой, утверждаемой в установленном порядке Учреждением, являющимся распорядителем бюджетных средств.

Филиал наделен правом начисления и выплаты денежного довольствия, заработной платы сотрудникам и работникам Филиала.

Филиал осуществляет операции с бюджетными средствами через лицевые счета, открытые ему в территориальном органе Федерального казначейства в соответствии с положениями бюджетного законодательства.

Средства, получаемые в соответствии с договорами об охране нежилого имущества и объектов граждан и организаций и от предоставления иных услуг, связанных с обеспечением охраны имущества по этим договорам, являются доходами федерального бюджета.

Ответственным за ведение налогового учета, своевременное предоставление налоговой и иной отчетности в ИФНС, ПФР, ФСС, органы статистики является главный бухгалтер и бухгалтер.

Целью ОВО является охрана и защита имущества граждан, юридических и физических лиц от противоправных посягательств на основе заключения договора.

Задачами ОВО являются:

- обеспечение охраны имущества и других задач по охране общественного порядка, предусмотренных договорами с юридическими и физическими лицами;
- организация своевременного и качественного комплектования подразделения аттестованным и вольнонаемным составом, правильной расстановки кадров начальствующего состава;
- подготовка в пределах своей компетенции проектов нормативных актов по вопросам защиты имущества от преступных и иных противоправных посягательств;
- участие в выполнении государственных, региональных и иных программ и мероприятий по обеспечению сохранности материальных ценностей;
- осуществление инспектирования ведомственной охраны предприятий, учреждений и организаций;
- осуществление на охраняемых объектах технического надзора за выполнением проектных работ по оборудованию средствами охранной

сигнализации, использованием приборов и систем охраны в соответствии с технической документацией, прием их в эксплуатацию, обслуживание и ремонт;

- обеспечение социальной защиты сотрудников и работников отдела;

- планирование доходов и расходов отдела, разработка мер по рациональному использованию материальных трудовых и финансовых ресурсов на принципах самокупаемости и самофинансирования, оптимизации основной, планово-финансовой и хозяйственной деятельности;

- охрана денежных средств и грузов;

- охрана коммерческих торгово-закупочных точек путем полицейской объездной охраны без материальной ответственности и оборудования их средствами ОПС;

- охрана отдельных территорий и участков;

- монтаж, наладка, ремонт, техническое обслуживание оборудования и систем охранной сигнализации;

- разработка, проектирование, составление проектно-сметной документации на монтаж систем охранной сигнализации;

- проверка технической экспертизы средств охранной сигнализации, проведение входного контроля средств охранно-пожарной сигнализации, проведение гарантийного и после гарантийного ремонта и обслуживания.

Основные нормативные акты, применяемые в деятельности ОВО.

За время прохождения практики я ознакомилась с основными положениями нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность ОВО:

- Закон РФ «О полиции» - который определяет статус полиции подразделений вневедомственной охраны, их обязанности и порядок финансирования.

- Указ Президента РФ «О полиции общественной безопасности (местной полиции) в Российской Федерации» -он утверждает в составе

полиции общественной безопасности подразделения полиции вневедомственной охраны при органах внутренних дел и устанавливает, что обязанности, и права вневедомственной охраны определяются соответствующим положением, утвержденным Правительством РФ.

- Положение о вневедомственной охране при органах внутренних дел РФ - являющимся основным документом, устанавливающим правовые основы создания вневедомственной охраны при органах внутренних дел, ее основные задачи, функции и состав, принципы осуществления деятельности и правовой статус.

- Приказ МВД РФ «Вопросы организации деятельности строевых подразделений полиции вневедомственной охраны при органах внутренних дел».

В отличие от коммерческих организаций, рассчитывающих прибыль в зависимости от цен на рынке услуг, для подразделений вневедомственной охраны устанавливаются специальные тарифы на охрану имущества по договорам с юридическими и физическими лицами.

ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю является отдельным подразделением ФГКУ УВО, которое действует на основании Положения о нем, обеспечивает и осуществляет охрану недвижимого имущества на основе договоров охраны имущества граждан и организаций от преступных и иных противоправных посягательств. Средства, поступающие по договорам, на прямую отправляются в федеральный бюджет. Филиал выполняет операцию по расходованию бюджетных средств в соотношении с бюджетной сметой, утверждаемой в установленном порядке Учреждением, являющимся распорядителем бюджетных средств.

ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю организует свою деятельность на основе утвержденных в установленном порядке планов работы. Делопроизводство и мероприятия по

режиму секретности осуществляются самостоятельно в установленном МВД России порядке.

Текущий анализ деятельности ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Отделение вневедомственной охраны в своей деятельности руководствуется Конституцией РФ, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента РФ и Правительства РФ, приказами и распоряжениями МВД России, Положением о филиале ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Финансирование и материально-техническое обеспечение происходит через главное управление за счет средств, которые поступают на основе договоров и платежных документов от физических и юридических лиц за охрану объектов и имущества, а также оказания на договорной основе других дополнительных услуг.

Усилия подразделения нацелены на активизацию работы по приоритетным направлениям деятельности:

- обеспечение охраны имущества собственников;
- стабилизация финансового положения отдела;
- профилактика правонарушений, выявление и раскрытие преступлений.

Виды охраны и охранных услуг ОВО.

Выполняя основную задачу службы по охране имущества собственников, юридических и физических лиц, в том числе при его транспортировке, на основе договоров, ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю предлагает следующие виды охраны:

Пультовая охрана – на объекте установлены современные средства сигнализации, выведенные на пульт централизованного наблюдения. В случае проникновения на объект, сигнал «Тревога» немедленно передается экипажу группы задержания для оперативного выезда на место происшествия.

Объектовая полицейская охрана – широко востребована крупными предприятиями, учреждениями кредитно-финансовой сферы, культуры. В этом случае охрана выполняет непосредственно вооруженными сотрудниками - полицейскими, находящимися на постах или патрулирующими охраняемую территорию.

Оборудование объектов средствами экстренного вызова нарядов полиции — кнопкой тревожной сигнализации. Когда возникает необходимость получения помощи, достаточно нажать такую кнопку, чтобы через считанные минуты к объекту прибыл наряд полиции.

ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю располагает современными техническими средствами, такие как датчики объема, звука , съём информации с которых осуществляется посредством существующих каналов связи, например, через городскую телефонную сеть, и дающими возможность предотвращать преступления и задерживать преступников на месте преступления. Информация с технических средств охраны поступает на ПЦО и обрабатывается дежурным персоналом. В случае несанкционированного проникновения на охраняемый объект немедленно выезжает наряд полиции (группа задержания вневедомственной охраны).

Постановка объекта на охрану и его последующий съём осуществляется либо звонком оператору ПЦО, либо с применением кодового устройства или электронного ключа. Сигнал на ПЦО передается как по проводным каналам связи (телефонная линия, линии Интернет, по выделенным VPN каналам или корпоративным сетям, так и посредством беспроводных каналов — GSM, радиоканалы.

Динамику основных показателей деятельности организации за три последних года представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика основных показателей деятельности организации за три последних года

Наименование показателя	Годы			Темп изменения, %	
	базовый (2013)	предыдущий (с 01.08.2012)	анализируе мый (2014)	предыду щий к базовом у	анализируе мый к предыд ущему
1	2	3	4	5	6
1.Выручка от продаж, тыс.руб	11211,40	4445,39	9468,38	37	213
2.Выпуск товаров, услуг(оборот), тыс.руб	11136,45	4549,44	9454,69	41	208
3.Стоимость охранных услуг:					
3.1 ОПС, руб./час	21,80	20,76	23,00	95	111
3.2 КЭВП, руб./час	11,01	10,49	11,62	95	111
3.3 GSM(в зоне действия), руб./мес.	3150	3000	3323,25	95	111
3.4 GSM(вне зоны действия), руб./мес.	2100	2000	2215,50	95	111
4. Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб.	5385,83	4183,31	5642,90	78	135
5.Фондоотдача, руб./руб.	2.08	1.06	1.68	51	158
6.Средняя численность работников, чел.	36	33	35	92	106
7.Годовой фонд заработной платы, тыс.руб.	12638,66	6047,97	13667,63	48	226
8. Среднегодовая заработная плата, руб.	29256,17	15272,65	32541,98	52	213
9. Выработка на 1 работника основного вида деятельности, тыс.руб.	311427	134708	270525	43	201
10. Расходы по ОВО, тыс.руб.	16439,21	12793,56	16899,98	78	132
11. Прибыль(убыток) до налогообложения, тыс.руб.	Поскольку операции, осуществляются казенным учреждением, то в соответствии с подпункт.4.1 и 2 статья 146 НК РФ не признаются объектом налогообложения.				
12. Прибыль(убыток) от продаж, тыс.руб.	11211,40	4445,39	9468,38	40	213

Окончание таблицы 2

1	2	3	4	5	6
13. Чистая прибыль, тыс.руб	11211,40	4445,39	9468,38	40	213
14. Рентабельность продаж, %	100	100	100	100	100
15. Амортизация, тыс.руб.	4874,33	3560,71	4972,36	73	140

$$\text{Фондоотдача} = \text{Выручка от продаж} / \text{средняя стоимость ОС} \quad (1)$$

$$\text{Среднегодовая заработная плата} = \text{Годовой фонд заработной платы} / \text{Чел.} * 12 \quad (2)$$

$$\text{Рентабельность продаж} = \text{Прибыль от продаж} / \text{Выручка от продаж} * 100\% \quad (3)$$

Логический анализ формирования финансового результата.

Как следует из данных таблицы, в анализируемом году произошли положительные изменения. Выручка от продаж составит 9468,388 тыс. руб. и по сравнению с предыдущим годом возрастет на 5022,996 тыс. руб. или на 113%. Увеличение выручки от продаж произойдет за счет роста оказания услуг и их стоимости: ОПС - с 20,17 руб./час до 23 руб./час; КЭВП - с 10,49 руб./час до 11,62 руб./час; GSM(в зоне действия)- с 3000 руб./мес. до 3323,25 руб./мес.; GSM(вне зоны действия)- с 2000 руб./мес. до 2215,50 руб./мес.

В анализируемом году среднегодовая заработная плата повысится до 3254198 руб., за счет повышения квалификации рабочих. Производительность труда увеличится, в связи с ростом выручки от продаж за счет повышения объема оказанных услуг. По сравнению с другими годами, в анализируемом году, годовой фонд заработной платы возрастет до 13667633 руб., что значительно больше предыдущих. Также в организации увеличилась выработка на 1 работника.

Прибыль от продаж в анализируемом году составит 9468,388 тыс.руб.

Фондоотдача возрастет на 58%. Это изменение произошло из-за повышения среднегодовой стоимости основных средств.

Значимость финансовых результатов может быть оценена по важному показателю экономической деятельности организации - по чистой прибыли, которая в анализируемом году значительно увеличилась по сравнению с предыдущим - на 173%. Это говорит об экономическом росте организации.

Из приведенных расчетов можно сделать вывод, что организация имеет стабильную опору для своей основной деятельности.

Рыночная позиция и конкурентные преимущества, внешнеэкономическая деятельность (конкуренты, доля конкуренции в Сосновоборске).

На сегодняшний день охрана объектов в городе Сосновоборске выполняется двумя типами структур: ЧОП (частное охранное предприятие) и ОВО (отдел вневедомственной охраны). Большинство объектов, которые нуждаются в физической охране обслуживают частные охранные организации: ЧОО и ЧОП. Вневедомственная охрана от них постепенно отказывается, так как это затратный для государственных структур вид охранных услуг и выделяет свое внимание на охране объектов с помощью пульта централизованного наблюдения (ПЦН и ПЦО) и вооруженного сопровождения грузов.

Достоинство охраны объектов при помощи ПЦН ОВО очевидны. Преимущественно это заметно при срабатывании охранной сигнализации или при вызове группы быстрого реагирования (ГБР). Дело в том, что приезд сотрудников полиции к охраняемому объекту происходит быстрее, чем у ЧОП-сотрудников. Это объясняется тем, что спец автомобили ОВО МВД РФ с включёнными проблесковыми маячками и сиреной пользуются особым правом движения на дорогах: в согласии с законом «О полиции» и правилами дорожного движения, то есть другие машины им вынуждены уступить дорогу. Поэтому, время прибытия ГБР, минимум.

Есть и другое превосходство - сотрудники ОВО находятся под защитой государства. Ведь за неподчинение или сопротивление сотрудникам полиции предусмотрено уголовное наказание с серьёзными сроками заключения. Это превосходство очевидно при задержании преступников или различных правонарушителей.

Одним из наиболее востребованных у населения видов охранных услуг, которое предоставляет ОВО, является охрана квартир и ТСЖ, гаражей и ГСК, частных домов и дачных посёлков при подключении их на пультах централизованного наблюдения. Это и есть серьёзной профилактикой краж из квартир, дач, коттеджей, гаражей.

У вневедомственной охраны есть два вида сигнализации, с помощью которой осуществляется такая охрана. Одна система применяется при помощи стационарного телефона абонента, а вторая работает по радиоканалу (при помощи радиосистем передачи извещений). Так же есть вероятность установки в квартире тревожной кнопки, которая позволит чувствовать себя безопаснее, в своей квартире.

В случае неожиданного проникновения на охраняемый объект сигнал тревоги поступает на ПЦН, затем он передается группе задержания, которая прибыв на охраняемый объект должна произвести наружный осмотр объекта и при необходимости задержание нарушителя.

Хозяева квартир и домов, при заключении договора на охрану, одновременно с охраной получают ещё одну дополнительную бесплатную услугу - охрана своего имущества от пожара, так как объёмные датчики и датчики движения срабатывают при задымлении квартиры или при наличии возгорания.

Стоимость охраняемого имущества в охраняемом при помощи охранной сигнализации жилище, зависит от оценки имущества самим клиентом. Цены на охрану квартир у подразделений вневедомственной охраны несравнимо ниже по себестоимости затрат идущих на содержание сотрудников полиции, занимающихся охраной имущества.

Конечно, квартиры, гаражи и дома также охраняют и сотрудники ЧОП и ЧОО. У частных охранных структур тоже есть ПЦН и группы быстрого реагирования.

Разница между вневедомственной охраной и ЧОП в первую очередь в круге задач. Охрана обеспечивает соблюдение контрольно-пропускного режима, патрулирование территории, вооруженное сопровождение грузов, досмотр граждан.

Основное различие между двумя этими структурами заключается в том, что ЧОП это частный сектор, а ОВО – государственный. У ОВО больше полномочий так как они представители силовых структур, а ЧОП ничего не может кроме как задержать преступников до приезда полиции .

Представим долю на рынке среди охранных организаций ОВО в городе Сосновоборске на рисунке 1.

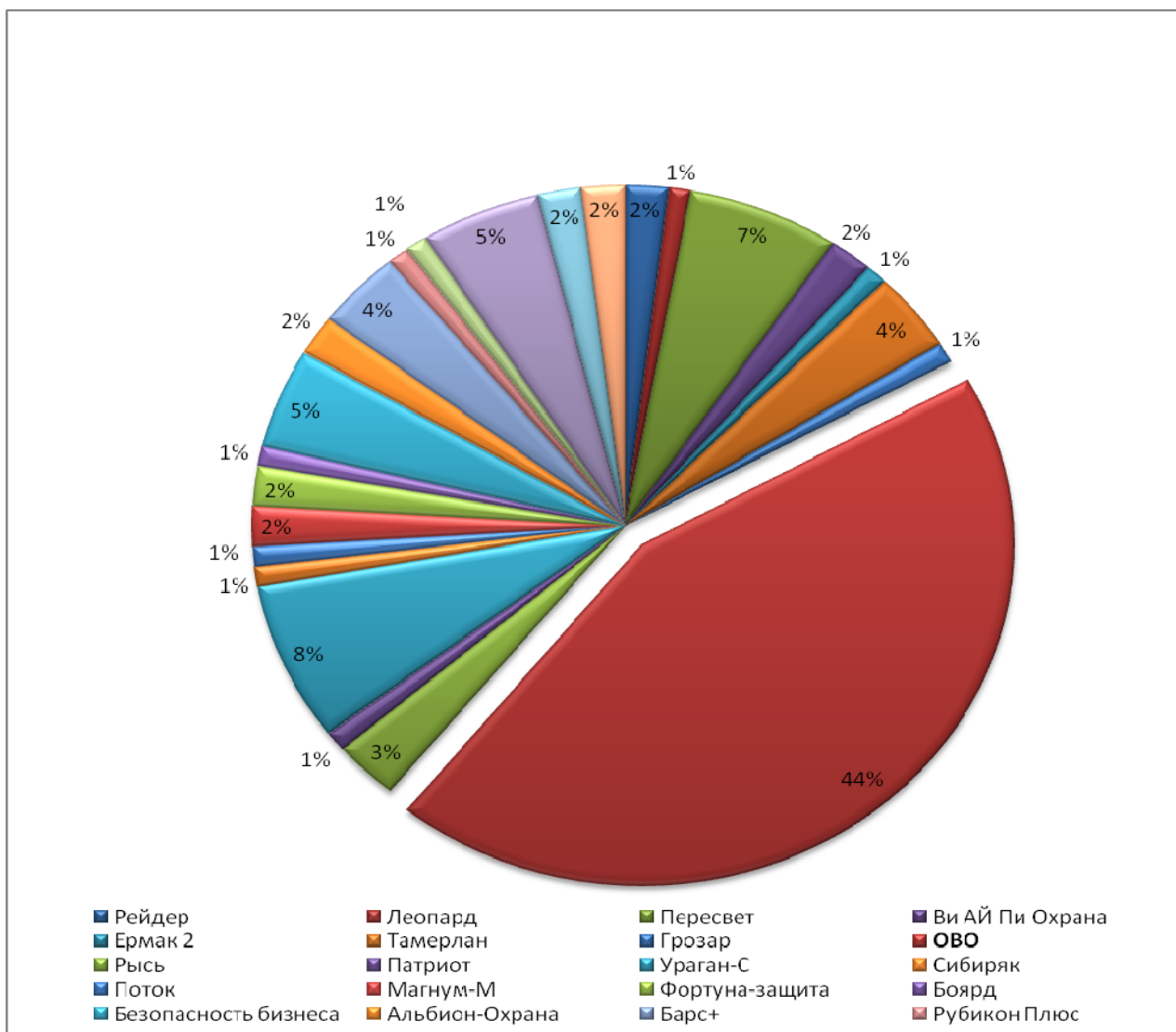


Рисунок 1 – Доля на рынке

Организационная структура организации.

Количество персонала: 35 человек, в лице одного начальника отдела вневедомственной охраны, начальника ПЦН (пункт централизованного наблюдения), 17 аттестованных сотрудников, и 18 гражданских служащих, это дежурные ПЦН, инженеры ПЦН, кадры, бухгалтерия, юрисконсульт, аналитик, механик, водитель.

Возраст коллектива от 25 до 56 лет. Коллектив в основном мужской.

Требования к образованию сотрудников ОВО не ниже высшего, если у кого нету высшего образование, то это сотрудника направляют на обучение за счет организации в городе Омске.

Отбор сотрудников происходит в соответствии с Федеральным законом «О полиции» статья 37 от 07.02.2011 № 3-ФЗ (редактировано от 12.02.2015) .

Работа сотрудников отдела вневедомственной охраны выполняется в рамках нормативно-правовых актов .

До приема на службу кандидаты в течение 1 - 3 месяцев изучаются. Затем, уже стажеру необходимо пройти медкомиссию и серьезное психологическое тестирование. По завершению изучения, при положительном решении вопроса о приеме на службу, кандидат отправляется на полгода в учебный центр УВД, где проходит первоначальную подготовку сроком от 3 до 6 месяцев без присвоения специального звания полиции.

Во время испытательного срока стажер проходит первичную подготовку, выполняет обязанности и пользуется правами сотрудника полиции в соответствии с занимаемой им должностью и условиями контракта. В этот период продолжается изучение его деловых и личных качеств.

Но и в процессе службы сотрудники не остаются без внимания и контроля, с личным составом постоянно проводятся занятия по правовой, огневой и физической подготовке, устраиваются ежегодные конкурсы профессионального мастерства.

Сотрудник полиции вневедомственной охраны в своей служебной деятельности руководствуется требованиями законов.

При исполнении служебных обязанностей он находится под защитой государства. Никто, кроме должностных лиц, прямо уполномоченных на это законом, не вправе вмешиваться в его деятельность. За противоправные действия или бездействие при исполнении служебных обязанностей сотрудник полиции несет ответственность в соответствии с действующим законодательством.

Сотрудникам органов внутренних дел запрещается заниматься предпринимательской и коммерческой деятельностью.

Все поступившие на службу пользуются полным перечнем льгот и гарантий, предусмотренных Федеральными законами «О службе в органах

внутренних дел Российской Федерации» и «О социальных гарантиях сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации».

Оплата труда работников производится в виде заработной платы и дополнительных стимулирующих надбавок. Также по результатам работы персонал получает денежное вознаграждение.

Структура и штаты отделения (штатное расписание) в ОВО по городу Сосновоборску не зависит от начальника отдела, они утверждаются руководителями вышестоящих органов вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации.

Филиал не является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность, как обособленное подразделение, от имени ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю на основании Положения.

Главное управления отделения вневедомственной охраны являются юридическим лицом, имеют гербовую печать со своим наименованием, самостоятельный баланс, расчетные и иные счета в банках.

Структура организации ОВО по городу Сосновоборску представлена на рисунке 2.

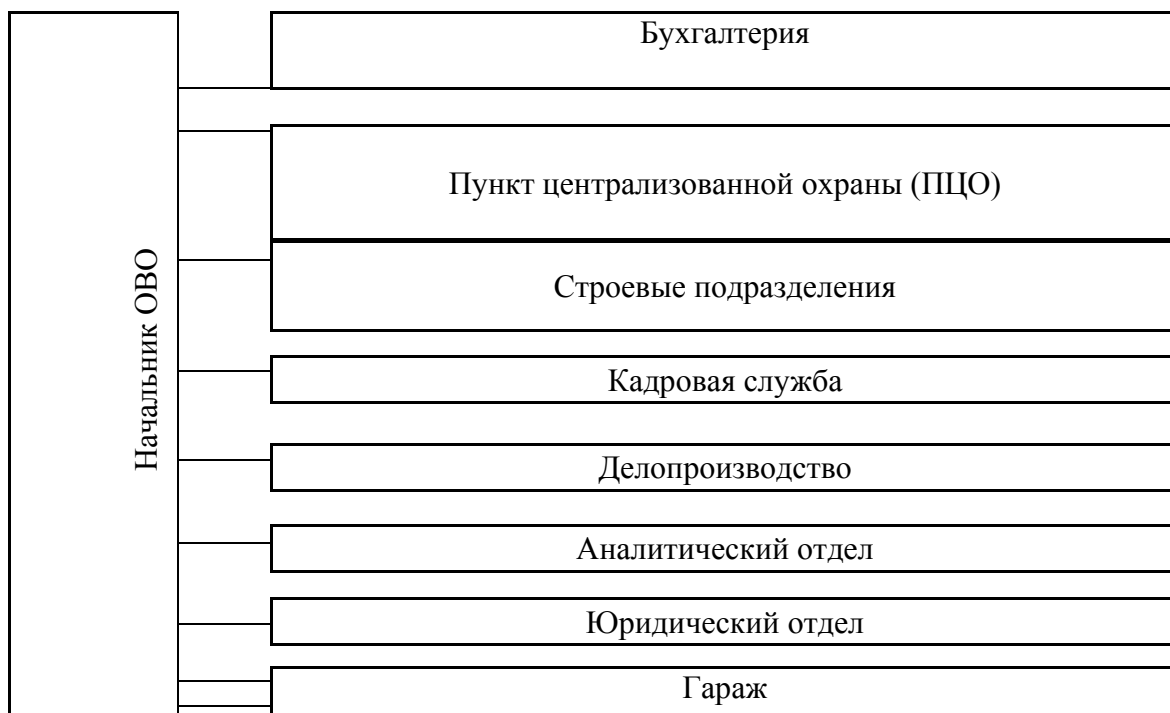


Рисунок 2 – Структура организации ОВО по городу Сосновоборску

Для ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю существует двойное подчинение, так как ОВО является филиалом ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю, они подчиняются начальнику вышестоящего подразделения вневедомственной охраны, а также находятся в оперативном подчинении руководителя соответствующего органа внутренних дел.

Рассмотрим организационную структура ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю на рисунке 2.

На основании организационной структуры организации разработано штатное расписание ОВО. По типу структура управления линейная.

Руководство деятельностью Филиала осуществляется в соответствии с законодательными и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и МВД России.

Филиал возглавляет начальник, который назначается и освобождается от должности приказом начальника Учреждения и действует на основании выданной им доверенности.

Начальник Филиала может иметь заместителей (в соответствии со штатным расписанием), назначаемых на должность и освобождаемых от должности приказом начальника Учреждения.

При начальнике Филиала действует совещание, которое рассматривает вопросы повышения эффективности использования сил и средств по предупреждению и пресечению преступлений и правонарушений, финансово-хозяйственной деятельности.

Начальник Филиала осуществляет свою деятельность на основании заключенного с ним контракта, в соответствии с законодательством Российской Федерации, приказами, распоряжениями и иными регламентирующими документами МВД России.

Начальник Филиала:

Осуществляет общее руководство деятельностью Филиала, является прямым начальником подчиненного ему личного состава и несет персональную ответственность за выполнение возложенных на него задач и функций, постоянно совершенствует формы и методы своей работы.

Утверждает должностные инструкции сотрудников и работников Филиала.

Заключает в установленном порядке договоры, контракты, соглашения с организациями, связанные с обеспечением деятельности Филиала, а также совершает иные сделки от имени Учреждения в пределах полномочий, предоставленных нормативными правовыми актами МВД России, на основании доверенности на совершение таких сделок.

В пределах своей компетенции издает приказы по вопросам организации деятельности Филиала и дает указания организационно-методического характера.

Обеспечивает подбор и расстановку кадров номенклатуры Филиала, их воспитание и профессиональную подготовку, соблюдение законности, служебной дисциплины, режима секретности и правил внутреннего служебного (трудового) распорядка.

Поощряет и налагает дисциплинарные взыскания в соответствии с законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами МВД России на сотрудников Филиала, и – трудовым законодательством Российской Федерации – на работников.

Осуществляет другие полномочия в соответствии с законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами МВД России, а также законами и иными нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации, принятыми в пределах полномочий, установленных федеральным законодательством.

Начальник ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, несет ответственность за:

- 1) Невыполнение возложенных на него обязанностей, а также задач и функций Филиала.
- 2) Нецелевое использование средств федерального бюджета.
- 3) Другие нарушения бюджетного законодательства Российской Федерации.

Бухгалтерия:

Возглавляет главный бухгалтер, который так же как и начальник назначается на должность и освобождается от должности приказом начальника ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Бухгалтерия предприятия имеет следующую структуру:

Главный бухгалтер ➡ Бухгалтер ➡ Заведующий хозяйством с исполнением обязанностей кассира.

- Подготавливает и выставляет для оплаты за услуги ОВО счета, организациям.
- Анализ хозяйственной деятельности организации ОВО.
- Выплата заработной платы и денежного довольствия.
- Контролирует оплату за услуги ОВО.
- Составление и сдача отчетности (ИФНС , ПФР, ФСС, органы статистики).
- Ответственным за ведение налогового учета, своевременное предоставление налоговой и иной отчетности в ИФНС, ПФР, ФСС, органы статистики является главный бухгалтер и бухгалтер.

Пункты централизованной охраны (ПЦО):

– это подразделения вневедомственной охраны, которая осуществляет охрану объектов, от краж и пожаров при помощи пультов централизованного наблюдения (ПЦН), концентрируемых в одном помещении.

В структуру ПЦО входят начальник ПЦО, главный специалист, группы задержания, а также дежурные ПЦН и сотрудники технической группы - инженеры, электромонтеры. Начальник ПЦО подчиняется начальнику отдела вневедомственной охраны и одновременно является его заместителем

В задачи ПЦО входят непосредственная охрана объектов, оперативное руководство и контроль за несением службы всеми нарядами вневедомственной охраны, а также контроль за своевременным устранением неисправностей сигнализации, установленной на охраняемых объектах.

Строчные подразделения полиции вневедомственной охраны включают в себя:

Командир отделения (старший наряда) организует службу подчиненных полицейских в соответствии с требованиями Устава, установленных правил пропускного и внутри объектового режимов, Инструкции .

- знать особенности охраны объекта, границы, сектора наблюдения, зоны ответственности каждого поста, порядок действий по плану охраны (обороны) и при возникновении чрезвычайных обстоятельств;
- производить смену (подмену) постовых, осуществлять контроль несения службы и соблюдения правил обращения с оружием, пожарной и личной безопасности;
- оказывать помощь наряду полиции в обеспечении общественного порядка.

Сотрудник группы задержания (ГЗ) при несении службы должен:

- 1) Законодательные и иные нормативные правовые акты Российской Федерации и нормативные правовые акты МВД России, регламентирующие вопросы охраны имущества физических и юридических лиц, охраны общественного порядка и борьбы с преступностью;
- 2) Оперативную обстановку в зоне поста, особенности охраняемых объектов, возможные места проникновения на них, скрытые подходы и подъезды, основные и дополнительные рубежи охранной сигнализации;
- 3) Особые обязанности при несении службы на посту;

4) Дислокацию ближайших подразделений органов внутренних дел, нарядов полиции, представителей общественных формирований по охране правопорядка и систему связи с ними, места расположения территориальных органов МЧС России и медицинских учреждений;

5) Предотвращать и пресекать преступления и административные правонарушения на охраняемых объектах.

6) Обеспечивать охрану объекта путем оперативного реагирования на срабатывание технических средств охраны.

7) Выявлять и задерживать лиц, пытающихся проникнуть на охраняемый объект или находящихся на его территории с нарушением установленных правил прохода и пребывания на охраняемом объекте, а также пытающихся в нарушение установленных требований внести (вынести) на охраняемый объект материальные ценности или предметы.

8) Оказывать содействие нарядам полиции, несущим службу по плану комплексного использования сил и средств на обслуживаемой территории, сотрудникам других служб и подразделений органов внутренних дел, а также представителям иных правоохранительных органов при выполнении ими служебных обязанностей.

9) Быть культурными и вежливыми в обращении с гражданами, строго соблюдать меры личной безопасности, законность и служебную дисциплину.

10) По окончании несения службы докладывать дежурному по подразделению о результатах работы.

Кадровая служба:

Основными задачами кадровой службы ОВО по городу Сосновоборску-филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю являются:

- комплектование и учет личного состава;
- обеспечение движения кадров, карьерного роста персонала, подготовка резерва для выдвижения работников;
- обеспечение повышения квалификации персонала;

- оформление приема, перевода, увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями и приказами руководителя организации;
- формирование и ведение личных дел работников, внесение в них изменений, связанных с трудовой деятельностью;
- заполнение, учет и хранение трудовых книжек;
- подсчет трудового стажа;
- ведение учета предоставления работникам очередных отпусков, контроль за составлением и ведением графика очередных отпусков;
- оформление документов, необходимых для назначения пенсий работникам организации;
- составление установленной отчетности.

К актам общего действия кадровой службы относятся Трудовой кодекс РФ, Федеральные законы (Об информации, информатизации и защите информации» и др.), указы Президента РФ, постановления Правительства РФ.

Делопроизводство:

Делопроизводитель выполняет следующие должностные обязанности:

- Принимает и регистрирует корреспонденцию, направляет ее в структурные подразделения.
- В соответствии с резолюцией руководителей предприятия передает документы на исполнение, оформляет регистрационные карточки или создает банк данных.
- Ведет картотеку учета прохождения документальных материалов, осуществляет контроль над их исполнением, выдает необходимые справки по зарегистрированным документам.
- Отправляет исполненную документацию по адресатам.
- Ведет учет получаемой и отправляемой корреспонденции, систематизирует и хранит документы текущего архива.
- Подготавливает и сдает в архив предприятия документальные материалы, законченные делопроизводством, регистрационную картотеку или

компьютерные банки данных, составляет описи дел, передаваемых на хранение в архив.

- Обеспечивает сохранность проходящей служебной документации.
- Выполняет отдельные служебные поручения своего непосредственного руководителя.

Что касается документов по делопроизводству и архивному делу, то разработаны они Главархивом СССР и Госархивом РФ. В числе этих документов «Основные положения Государственной системы документационного обеспечения управления», «Типовые перечни со сроками хранения документов», «Государственные стандарты на систему организационно-распорядительной документации» и другие.

Аналитический отдел:

Аналитик в ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю занимается изучением аналитических исследований и сбора информации по деятельности организации, прогнозирует процессы и разрабатывает перспективные программы развития.

Юридический отдел:

В обязанности юрисконсульта ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю входит:

- Проводит правую экспертизу проектов правовых актов, разрабатываемых в ОВО по городу Сосновоборску, а также гражданско-правовых договоров, соглашений, контрактов; принимает меры к отмене или изменению актов противоречащих законодательству.
- Защищает правовыми средствами права и законные интересы ОВО по городу Сосновоборску.
- Осуществляет правовое информирование личного состава ОВО по городу Сосновоборску и пропаганду действующего законодательства.
- Представляет, по поручению начальника, интересы ОВО по городу Сосновоборску в органах местного самоуправления, судах, организациях и учреждениях.

- Консультация, работа с клиентами.
- Разрабатывать ежегодные графики перезаключения договоров с собственниками на охранные услуги.
- Вести учет договоров с собственниками на услуги охраны по их видам отдельно.
- Контролировать сроки действия договоров, то есть своевременно, за 1 месяц до окончания действия договора ставить в известность о необходимости перезаключить договор.
- Вносить изменения, дополнения в учет договоров в ОВО по городу Сосновоборску.
- Контролировать своевременный возврат подписанных договоров в ОВО по городу Сосновоборску;
- Принимать меры, предусмотренные законодательством РФ по погашению дебиторской задолженности собственников за услуги охраны (направление уведомлений, претензий, устные переговоры с должником).

Механик ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю, следит за исправностью служебного автотранспорта, выдачи топлива, заполнение путевых листов и контроль за правильностью заполнения документации, выпускает наряд на службу.

2.2 Анализ состава и структуры персонала по категориям

Под персоналом понимается полный личный состав наемных работников. Та его часть, которая состоит в штате организации, называется кадрами. С точки зрения статистики, персонал (кадры) характеризуются структурой, численностью и в целом и по отдельным группам.

Кадры - это совокупность работников различных профессионально - квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав.

По характеру трудовых функций персонал разделяется на рабочих и служащих.

К рабочим относится и младший обслуживающий персонал, занятый в основном оказанием услуг, не связанных с основной деятельностью (дворники, курьеры, уборщики непроизводственных помещений, водители персональных автомобилей руководства и автобусов, перевозящих сотрудников).

Служащие относятся к профессиональной группе лиц, занятых преимущественно умственным, (в основном интеллектуальным) трудом. Они объединяются в несколько подгрупп:

1) Руководители, к которым относят также их заместителей и главных специалистов (например, главного бухгалтера, главного экономиста), государственных инспекторов. В совокупности они образуют администрацию, включающую также отдельных лиц, не относящихся к руководству и выполняющих вспомогательные управленческие функции, например, сотрудников кадровых служб.

2) Специалисты - работники, выполняющие квалифицированные виды профессиональной деятельности. Это юристы, инженеры, бухгалтера, механики.

В зависимости от уровня подготовки различают специалистов высшей и средней квалификации. Первые осуществляют руководство производственно-техническими и творческими процессами, вторые являются ответственными исполнителями работ.

Специалисты могут являться главными, ведущими или старшими и иметь категорию, характеризующую номером. В таблице 3 и в таблице 3.1, приведен анализ численности персонала по категориям.

Таблица 3 – Численность персонала по категориям

	2013		2014		2015	
	план (чел)	факт (чел)	план (чел)	факт (чел)	план (чел)	факт (чел)
Аттестованные сотрудники	16	14	16	16	18	17
Руководители	2	2	2	2	2	2
Специалисты	6	7	7	7	7	7
Служащие	6	6	6	6	6	6
Рабочие	4	3	4	2	4	3
ВСЕГО	34	32	35	33	37	35

Структура персонала по категориям

Доля каждой категории рассчитывается по следующей формуле:

$$K=(\mathcal{U}_{cp} * 100) / \sum \mathcal{U} (1), \quad (4)$$

где \mathcal{U}_{cp} - численность персонала по категориям, чел;

$\sum \mathcal{U}$ - численность всего промышленно- производственного персонала.

Таблица 3.1 – Структура персонала по категориям

	2013		2014		2015	
	удельный вес %	факт (чел)	удельный вес %	факт (чел)	удельный вес %	факт (чел)
Аттестованные сотрудники	47,06	14	45,71	16	48,65	17
Руководители	5,88	2	5,71	2	5,40	2
Специалисты	17,65	7	20	7	18,92	7
Служащие	17,65	6	17,14	6	16,22	6
Рабочие	11,76	3	11,44	2	10,81	3
ВСЕГО	100	32	100	33	100	35

2.3 Анализ действующей в организации системы аттестации сотрудников

Основной задачей кадровой службы и подготовки кадров в проведении кадровой политики является создание системы в работе с персоналом, которая обеспечивает предприятие необходимыми специалистами на основе правильного отбора, повышения квалификации и переквалификации, с применением материальных стимулов.

В ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю, действуют две системы аттестации : для сотрудников ОВО и для работников ОВО.

Аттестация сотрудников ОВО. Эта система аттестации регламентируется Приказ МВД РФ от 14 марта 2012 года N 170 "О порядке проведения аттестации сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации". Приложение А.

Аттестация работников ОВО. Она регламентируется нормативными документами, Положением об аттестации, Трудовым кодексом РФ, квалификационным справочником.

- Повышение оклада
- Повышения по должности
- Поощрения или наказания работника за проступок.

Аттестация работников - эффективно действующий инструмент, позволяющий работодателю на основе оценки трудовой деятельности работников (проверке деловых качеств, уровня знаний, навыков) определить наличие у них достаточной квалификации, а равно их соответствие занимаемой должности или выполняемой работе.

Требования к квалификации работников, необходимой для выполнения возложенных обязанностей по занимаемой должности, определяются:

- трудовым договором;
- должностной инструкцией;
- локальными нормативными актами;

- Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденным Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37;
- тарифно-квалификационными справочниками по отраслям;
- профессиональными стандартами, утвержденными Министерством труда и социальной защиты РФ.

По результатам анализа второй главы можно сделать следующие выводы:

- 1) Можно сказать, что на сегодняшний день ОВО по городу Сосновоборску является лидером в области охранной деятельности в городе Сосновоборске;
- 2) В ОВО по городу Сосновоборску не наблюдается текучесть кадров, но есть и вакантные должности;
- 3) Все поступившие на службу пользуются полным перечнем льгот и гарантий, предусмотренных Федеральными законами «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации» и «О социальных гарантиях сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации».
- 4) Оплата труда работников производится в виде заработной платы и дополнительных стимулирующих надбавок. Также по результатам работы персонал получает денежное вознаграждение;
- 5) ОВО по городу Сосновоборску является обособленным подразделением ФГКУ УВО, действует на основании Положения о нем, обеспечивает и осуществляет охрану имущества на основе договоров охраны имущества граждан и организаций от преступных и иных противоправных посягательств.
- 6) Филиал осуществляет свою деятельность от имени федерального государственного казенного учреждения «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Красноярскому краю» на основании настоящего Положения;

7) Методики оценки работников разрабатывается на основных моментах локального Положения об аттестации персонала, которые имеют юридическое значение и являются общими для любой процедуры аттестации;

8) В таблице 3.1 видно, что удельный вес категории персонала изменяется ежегодно, но незначительно. Доля численности с каждым годом остается без изменения, а доля аттестованных сотрудников колеблются к 2015 году увеличилась. Доля специалистов уменьшается. Доли служащих и рабочих незначительно колеблются, но в среднем остается без изменений. Доля руководителей практически не изменяется. Из таблиц мы видим, что основная часть персонала в организации занята непосредственно аттестованными сотрудниками, что составляет 48,65%, специалистов 8,92 %, служащих 16,22%, рабочих 10,81%, руководителей 5,40%. Это связано с неукomплектованностью кадров в организации.

9) Как показывает анализ действующей в организации системы аттестации сотрудников, в организации не совсем хорошо разработана система аттестации. Поэтому для дальнейшего стабильного развития организации необходимо разработать методологические основы проведения аттестации: положение о проведении аттестации для предприятия; разработать критерии, позволяющие полно и всесторонне оценить деятельность работников; обеспечить аттестацию всех работников.

Третья глава квалификационной работы будет посвящена совершенствованию аттестации сотрудников ОВО по городу Сосновоборску.

3 Организационный проект развития аттестации персонала

3.1 Совершенствование аттестации сотрудников на примере организации ОВО по городу Сосновоборску -филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю

В целях совершенствования деятельности ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю, улучшения подбора и расстановки кадров, определения уровня их профессиональной подготовки и соответствия работника должности необходимо совершенствовать процесс аттестации.

Во второй главе работы нами был определен ряд недостатков в системе аттестации, в связи с этим рекомендуем реализовать в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю следующие мероприятия направленные на их устранение:

- 1) Разработать методологические основы проведения аттестации: положение о проведении аттестации для организации;
- 2) Разработать всю необходимую нормативно-правовую документацию: графики, бланки оценки и так далее;
- 3) Разработать критерии, позволяющие полно и всесторонне оценить деятельность работников;
- 4) Обеспечить аттестацию всех работников.

На рисунке 3 представлено устранения имеющихся недостатков в проведении аттестации персонала организации рекомендуется внедрить ряд нововведений.

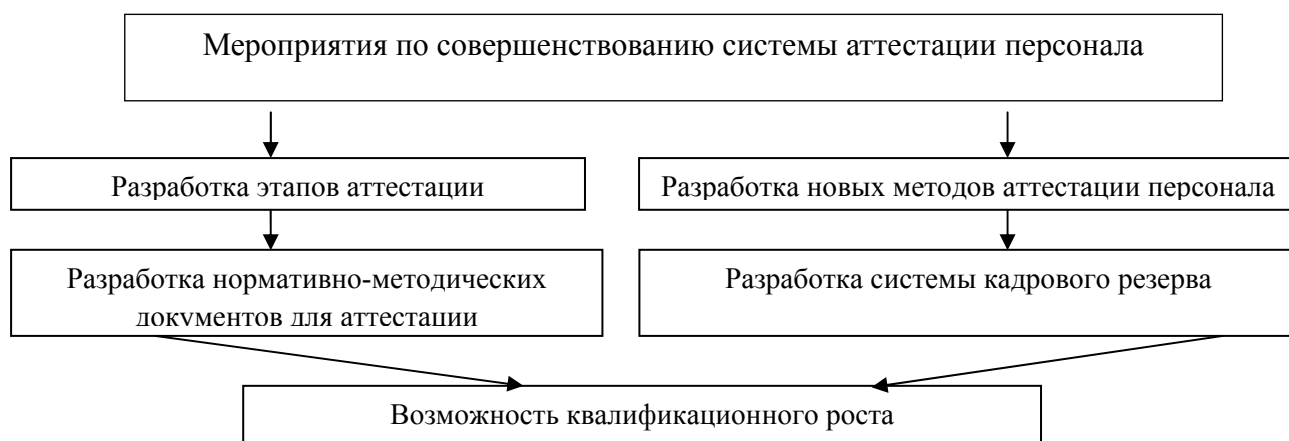


Рисунок 3 – Мероприятия по совершенствованию системы аттестации персонала

Аттестация в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю должна способствовать решению следующих задач:

- объективно оценить профессиональные и личностные качества каждого аттестуемого лица;
- определить профессиональную пригодность, соответствие аттестуемых занимаемым должностям и перспективу их дальнейшего продвижения;
- на основе анализа качества кадрового потенциала выработать направления дальнейшей работы с кадрами по повышению их профессионального мастерства;
- сформировать и уточнить резерв для восполнения руководящих должностей.

Таким образом, мы определили, что процесс аттестации является центральным звеном в системе кадрового обеспечения ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю

Рассмотрим мероприятия по совершенствованию процесса аттестации

подробно.

Одним из важнейших этапов совершенствования процесса аттестации является обеспечение четкого и продуманного регламента. Для того, что бы все процедуры были понятны и прозрачны необходимо разработать и утвердить методику, порядок, а так же конечные документы обеспечивающие процесс аттестации.

На рисунке 3.1 представлены основные направления совершенствования методического и нормативно-правового обеспечения процесса аттестации. Данные представлены в виде схемы для наглядности восприятия.

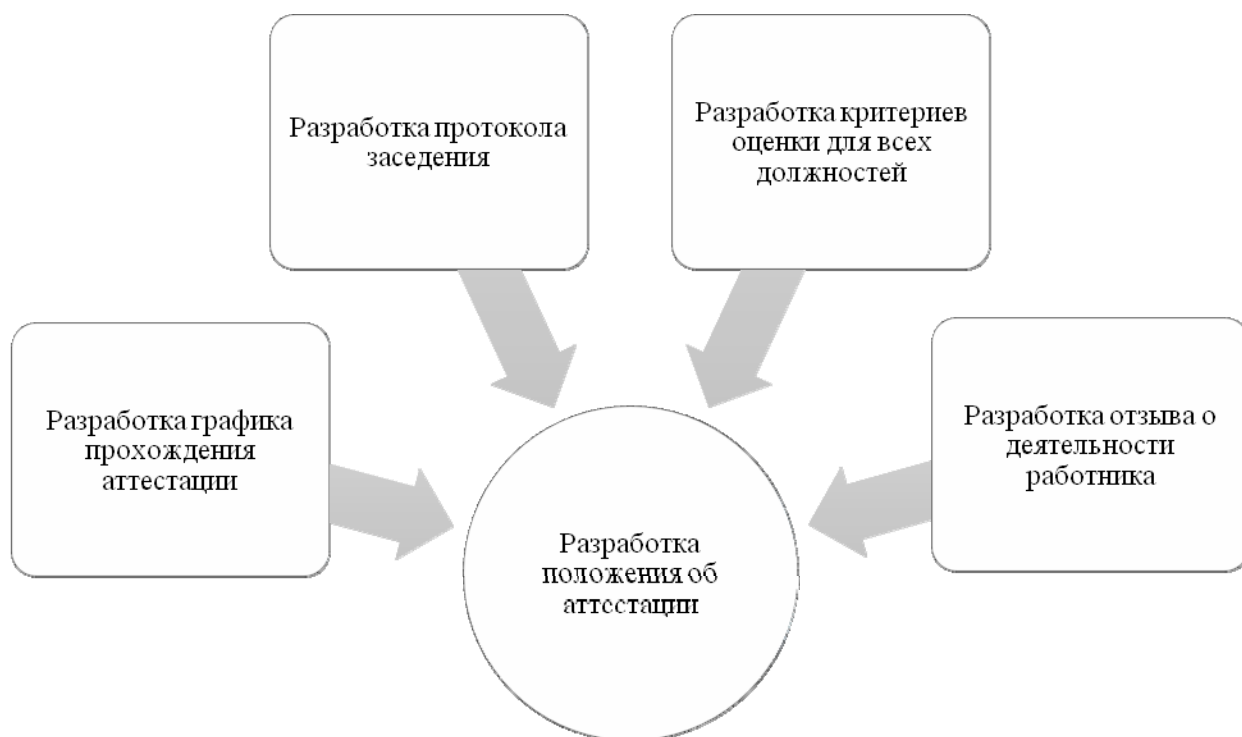


Рисунок 3.1 – Схема методического и нормативно-правового обеспечения процесса аттестации

Нами разработан протокол заседания аттестационной комиссии в Приложении Б.

Далее представим график проведения аттестации работников ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по

Красноярскому краю в 2017 году представленный в таблице 4.

Таблица 4 – График проведения аттестации работников ОВО по городу Сосновоборску.

№ п/п	Отдел	Дата аттестации	Дата представления документов в аттестационную комиссию	Ответственный за представление документов в аттестационную комиссию
1	Бухгалтерия	27.04.17	12.04.17	Гл.Бухгалтер
2	Пункт централизованной охраны (ПЦО)	27.04.17	12.04.17	Начальник ПЦО
3	Стрелковые подразделения	12.05.17	1.05.17	Командир подразделения
4	Аналитический отдел	12.05.17	1.05.17	Руководитель аналитического отдела
5	Гараж	12.05.17	1.05.17	Руководитель гаража

Таким образом, в соответствии с разработанным нами графиком, аттестацию пройдут все работники ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю:

- Бухгалтерия;
- Пункт централизованной охраны (ПЦО);
- Стрелковые подразделения;
- Аналитический отдел;
- Гараж.

Нами разработан отзыв о служебной деятельности работника Приложении В.

Формы оценки исполнения служебных обязанностей работника представлены в Приложении Г.

Методы аттестации персонала, рекомендованные для использования на ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю представлены в таблице 4.1

Таблица 4.1 – Методы аттестации, рекомендованные для проведения аттестации на ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю

Метод	Содержание	Категория работников
Групповая экспертная оценка	Эксперты оценивают аттестуемого по выделенным критериям по определенной шкале (например, пятибалльной). Затем по каждому критерию высчитываются суммарный и средний баллы. Применяется для оценки результатов работы, профессионально важных качеств	Строевое подразделение, пункт централизованной охраны
Экзамен	Аттестуемый отвечает на ряд вопросов в письменной форме. Применяется для оценки профессиональной компетентности	Аналитический отдел, бухгалтерия
Моделирование рабочей ситуации	Аттестуемому предлагается принять решение в смоделированной ситуации, типичной для его рабочего места. Применяется для интегрированной оценки профессиональных компетенций	Гараж
Квалификационная работа	Аттестуемый самостоятельно разрабатывает пути решения определенной производственной задачи. Применяется для оценки профессиональной компетентности	Строевое подразделение, пункт централизованной охраны
Собеседование	С аттестуемым проводится беседа эксперта(ов). Применяется для выявления профессиональных знаний, умений, навыков	Аналитический отдел, бухгалтерия

Аттестационный лист разработанный нами для представлен в приложении Д.

Бланк отчета аттестуемого представлен в приложении Е.

Структура отчета аттестационной комиссии представлена в приложении Ж.

Таким образом, нами была сформирована нормативно-методическая база системы аттестации.

Для успешной реализации совершенствования процесса аттестации специалистов, необходимо разработать план действий ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю по аттестации и создать соответствующие условия для успешного ее прохождения. Реализация планов мнению должна повысить эффективность аттестационных мероприятий.

План внедрения программы аттестации можно представить в виде схемы на рисунке 3.2.

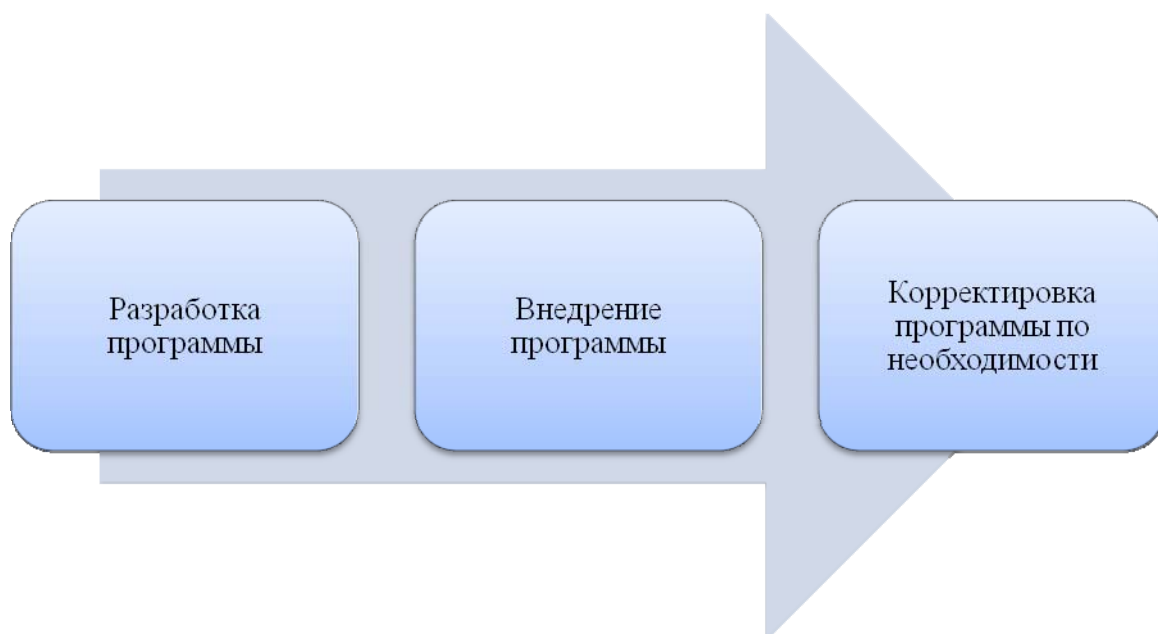


Рисунок 3.2 – План внедрения программы аттестации

Программа должна реализовываться в двух основных направлениях:

- аттестация руководителей;
- аттестация специалистов.

Рассмотрим особенности аттестации для обеих групп.

План аттестации управленческого состава, должен разрабатываться в рамках программ по следующим направлениям:

- Программа процедуры профессиональной оценки;
- Программа проведения аттестации;
- Программа вынесения решения по результатам аттестации.

Соответственно, работник проходит следующие стадии аттестации. Программы по аттестации должны разрабатываться в рамках данных стадий представлены на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 – Стадии аттестации управленческого состава ОВО по городу Сосновоборску

Этап создания программ по «аттестации управленческого состава».

1) Необходимо составить список сотрудников, которые войдут в рабочую группу по разработке и внедрению программ аттестации.

2) Следует описать результаты, которые руководство предприятия планирует достичь вследствие реализации данной программы, а также выработать критерии успешной аттестации.

3) Следует разработать положение об аттестации и необходимые формы отчетности.

4) Следует разработать программу мероприятий, а также перечень лиц, участвующих в процессе аттестации молодого специалиста, их инструктаж, и подготовка (возможно исследование психологических и профессиональных данных).

5) Подготовить комплект печатных материалов.

6) Разработать программу подведения итогов аттестации.

Этап внедрение программ по аттестации управленческого состава.

1) Необходимо согласование разработанных программ кадровой службы с руководителем ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

2) Необходимо, чтобы с программой по аттестации были ознакомлены: руководитель ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю, кадровые служащие, начальники отделов.

Этап Корректировки.

С течением времени могут быть изменены принципы, зоны оценки, полномочия, кадровый состав работников ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю. Поэтому считаем, что в случае необходимости разработанные программы по аттестации новичков могут быть дополнены, изменены.

Профессиональный отбор.

Руководитель ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю вместе с работниками отдела кадров должны определить те профессионально важные качества, которыми должен

обладать претендент на должность (с учетом имеющихся квалификационных требований установленных законодательством).

Профессиональная пригодность рассматривается, как совокупность качеств, свойств человека, предопределяющих успешность формирования пригодности к конкретной деятельности (видам деятельности) и как совокупность сформированных профессиональных знаний, навыков, умений, а также психологических, физиологических и других качеств и свойств обеспечивающих эффективное выполнение профессиональных задач.

Диагностика личностных особенностей должна осуществляться при помощи апробированных и надежных тестовых процедур, имеющих солидную теоретическую базу. Помимо тестов, эффективным способом исследования личностных качеств остается собеседование со специалистом по кадрам, а также отзыв вышестоящего руководителя.

3.2 Разработка методов совершенствования системы аттестации сотрудников

Эффективность охранной услуги, как показатель ее качества, является очень важным параметром. Потребитель, приобретая указанную услугу, предполагает при помощи ее обеспечить сохранность имущества, жизни, здоровья, либо обеспечить защиту коммерческой, личной информации от разглашения.

В случае заключения договора на физические виды охраны, как непосредственно объектов, так и лиц (функции телохранителей), эффективность охранной услуги должна обеспечиваться непосредственно качеством несения службы сотрудниками охранной организации.

При этом в это понятие мы включаем следующие элементы:

- бдительность сотрудников при несении службы;
- служебная дисциплина;

- высокий уровень профессиональной подготовки (специальной, физической, знание особенностей охраняемого объекта и умение действовать в экстремальных ситуациях);
- общий уровень образования и культуры;
- наличие современных образцов вооружения, экипировки, специальных средств и связи;
- моральные качества;
- коммуникабельность в общении с сотрудниками охранного предприятия и охраняемого объекта.

Подготовленный к выполнению всего комплекса задач по охране различных объектов, личный состав охранного предприятия составляет его профессиональное ядро. Только профессионалами формируется соответствующий имидж охранной организации.

Перечень мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня сотрудников вневедомственной охраны, включает следующее:

- прием на работу лиц, имеющих опыт службы в силовых структурах;
- тщательный отбор поступающих на работу по моральным, психологическим и иным параметрам;
- ограничение по возрасту;
- подбор сотрудников с определенным уровнем образования;
- организация профессиональной подготовки личного состава;
- установление доплат за спортивные разряды и высокие профессиональные качества;
- организация тренировок и учений по действиям сотрудников охраны при возникновении чрезвычайных ситуаций.

Рассмотрим организацию персонала для ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю как проект.

1) Признаком наличие цели - это определение цели в рамках которой осуществляется проект.

2) Признак изменения - признак, который является наиболее важной характеристикой проекта, так как осуществление проекта всегда несет изменения вещественной системы или предметной области, в которой реализуется проект.

3) Признак ограниченность во времени - признак, который тоже является одной из важнейших характеристик проекта. Он означает, что любой проект имеет определенное начало и завершение, которые ограничивают продолжительность осуществления проекта.

4) Признак ограниченность требуемых ресурсов - В проекте используются различные ресурсы: финансы, люди, материалы и др. Суть этого признака в том, что во всех случаях утвержденный вариант реализации проекта имеет спецификацию и график потребления ресурсов.

5) Признак комплексность и разграничение - комплексность проекта означает учет всех внутренних и внешних факторов, прямо или косвенно влияющих на результаты проекта. Этот признак позволяет рассматривать проект как целостную комплексную систему с определенными характеристиками.

Рассмотрим стадии жизненного цикла проекта аттестации. В случае с ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю инвестиционными вложениями будут считаться затраты на повышение квалификации и аттестацию персонала.

Проект по аттестации персонала должен реализовываться ежегодно, 1 раз в год. Периодически должна проводится оценка результатов аттестации и адаптация системы под требования организации.

Рассмотрим стадии жизненного цикла. Данные сведения представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Стадии жизненного цикла

Фаза	Начало фазы	Окончание фазы	Основные работы	Основные участники	Сложности (ограничения и допущения)
Формирование концепции проекта	Февраль 2017	Февраль 2017	1.Определение критериев, которым должен соответствовать специалист; 2. Определение целей аттестации	Специалист по кадрам Руководители	Сложность нахождения оптимального проектного решения
Разработка и планирование проекта	Март 2017	Март 2017	1.Подготовка инструментария; 2.Согласование 3.Изучение о соответствии утвержденным критериям 4. Определение критериев успешной аттестации; Специалист по кадрам 5. Разработка мероприятий и подготовка необходимых материалов для сотрудников;		Выбор оптимальных методик, способных адекватно оценить трудовые качества каждой из категорий персонала
Реализация проекта	Апрель 2017	Апрель 2017	1. Организация испытаний в соответствии с выбранными методами и планом аттестации 2. Решение о продолжении или прекращении трудовой деятельности	Начальник Руководители Специалист по кадрам	Способность сотрудников пройти испытания. Адекватность испытаний
Оценка результатов проекта	Апрель 2017	Апрель 2017	1. Оценка полученных результатов, 2. удобства методик, полученных в результате данных	Специалист по кадрам	Выявление слабых мест в системе аттестации

Проект является цикличным, поэтому после фазы оценки результатов, наступает фаза формирования концепции проекта (планирование аттестации на следующий год).

Далее на рисунке 4 произведем декомпозицию целей проекта в соответствии со стадиями жизненного цикла и разработаем структуру работ проекта.

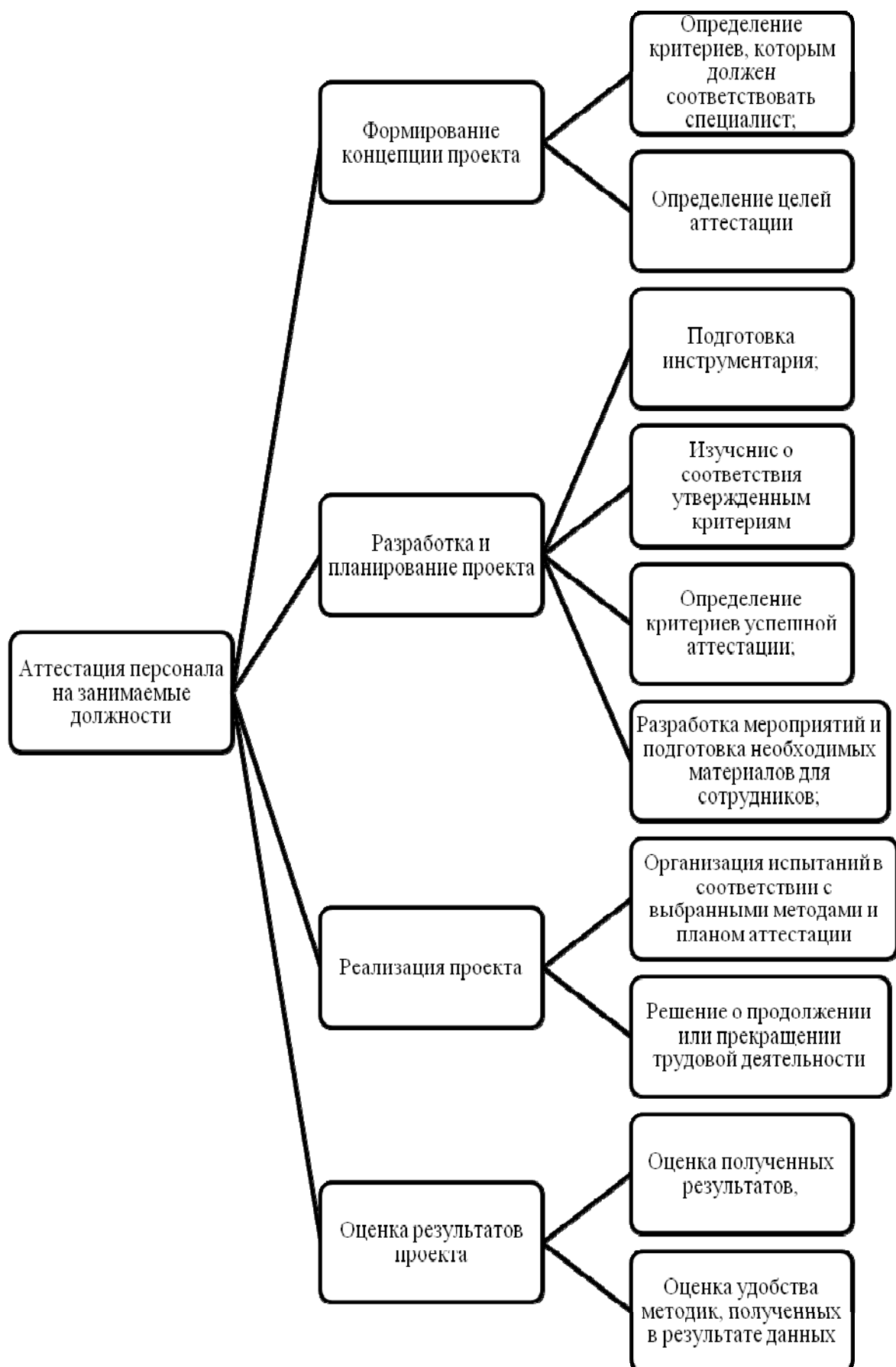


Рисунок 4 – Дерево работ проекта

Рассмотрим структуру основных участников проекта на рисунке 4.1.

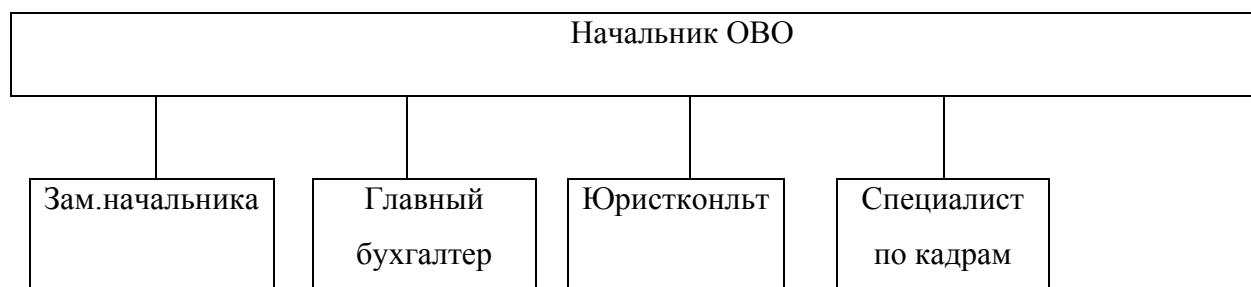


Рисунок 4.1 – Структура основных участников проекта

Далее представим матрицу ответственности по проекту, которые представлены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Матрица ответственности по проекту

	Начальник ОВО	Зам. начальника	Гл.бухгалтер	Юристконсульт	Специалист по кадрам
-Определение критериев, которым должен соответствовать специалист; -Определение целей аттестации	А*	К***	С****	С****	П***** И**
- Подготовка инструментария; -Изучение о соответствии утвержденным критериям - Определение критериев успешной аттестации; - Разработка мероприятий и подготовка необходимых материалов для сотрудников;	А* К***	К***		С****	П***** И**
Организация испытаний в соответствии с выбранными методами и планом аттестации	А*	И**			П*****
Решение о продолжении или прекращении трудовой деятельности	А*	К***	С****	С****	И**
Оценка полученных результатов, и удобства методик, полученных в результате данных	А*	К***			И**
<p>*А – принятие решений; **И – исполнение; ***К – контроль; ****С – согласование; *****П – планирование.</p>					

В таблице 5.2 представим предложенные мероприятия детально.

Таблица 5.2 – План разработки мероприятий по аттестации работников

Мероприятие	Детализация	Затраты
1.Разработка программы профессионального отбора	1.Определение критериев, которым должен соответствовать специалист; 2.Подготовка инструментария; 3.Согласование 4.Изучение о соответствии утвержденным критериям 5.Заключение о соответствии соискателя утвержденным критериям	Затраты в большей степени касаются времени на разработку программ, их согласование. Материальные затраты незначительны. Кадровые служащие самостоятельно способны разработать методики, анкеты, спланировать процедуры, провести анализи выработать рекомендации. Все необходимые материалы для этого доступны, и могут быть использованы ими в случае необходимости.
2.Разработка программы на период аттестации сотрудников	1.Разработка должностных инструкций; 2. Определение критериев успешной аттестации; 3. Разработка мероприятий и подготовка необходимых материалов для сотрудников; 4.Мониторинг адаптированности сотрудников; 5. Решение о продолжении или прекращении трудовой деятельности	
3.Разработка программы для сотрудника после аттестации	Разработка мер по развитию профессиональных качеств: - планирование карьеры; - дополнительное обучение; - включение в резерв.	

В таблице 5.3 представим план мероприятий по внедрению новой системы аттестации персонала.

Таблица 5.3 – План мероприятий по внедрению новой системы аттестации персонала в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю

№ п	Мероприятие	Срок	Ответственный
1	2	3	4
1	Извещение работников о внедрении новой системы аттестации персонала, разъяснение деталей	Январь 2017	Специалист по кадрам
2	Внесение соответствующих поправок в трудовые договоры или заключение дополнительных трудовых соглашений	Февраль-март 2017	

Окончание таблицы 5.3

1	2	3	4
2.1	- оформление договоров		Специалист по кадрам
2.2.	- подписание договоров		Начальник ОВО
3	Разработка индивидуальных программ аттестации для каждой группы работников	Февраль-март 2017	Зам. начальника
4	Вступление новой системы аттестации персонала	Апрель 2017	Председатель
5	Оценка результативности программы аттестации	Постоянно раз в год	Специалист по кадрам

План внедрения новой системы аттестации персонала включает подготовительные мероприятия, организационные и само внедрение новой системы. Подготовительный этап предусмотрен для исключения фактора недовольства и непонимания сотрудниками новой системы аттестации работников.

Что касается организации на объектах технической охраны, то в этом случае, профессионализм сотрудников охранной организации, занимающихся монтажом и обслуживанием охранных систем, будет определяться качеством производимых работ, умением оперативно и грамотно устранять возможные неисправности.

Для совершенствования данного фактора ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю необходимо построить систему формирования кадрового резерва сотрудников, в обязательном элементе аттестации.

Необходимо определить степень насыщенности резерва по каждой должности. В результате становится возможным определить текущую и перспективную потребность в резерве. Для определения оптимальной численности резерва кадров необходимо установить: потребность организации в кадрах на ближайшую или более длительную перспективу.

Для формирования списка резерва необходимо использовать следующие методы:

- анализ документальных данных – отчетов, характеристик, результатов аттестации работников;
- интервью (беседа) по специально составленному плану для выявления интересующих сведений (стремлений, потребностей, мотивов поведения).

На стадии формирования списка резерва необходимо решить следующие задачи:

- оценку кандидатов;
- сопоставление совокупности качеств кандидата и тех требований, которые необходимы для резервируемой должности;
- сравнение кандидатов на одну должность и выбор более соответствующего для работы в резервируемой должности.

Оценка профессиональных и личностных качеств кандидатов в резерв на выдвижение являются мотивация труда – интерес к профессиональным проблемам, стремление к расширению навыков, успех и достижения; профессионализм и компетентность - образовательный уровень, стаж работы, уровень профессиональной подготовленности; личностные качества и физические данные

На рисунке 4.2 представлена схема работы с резервом, разработанная нами для ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

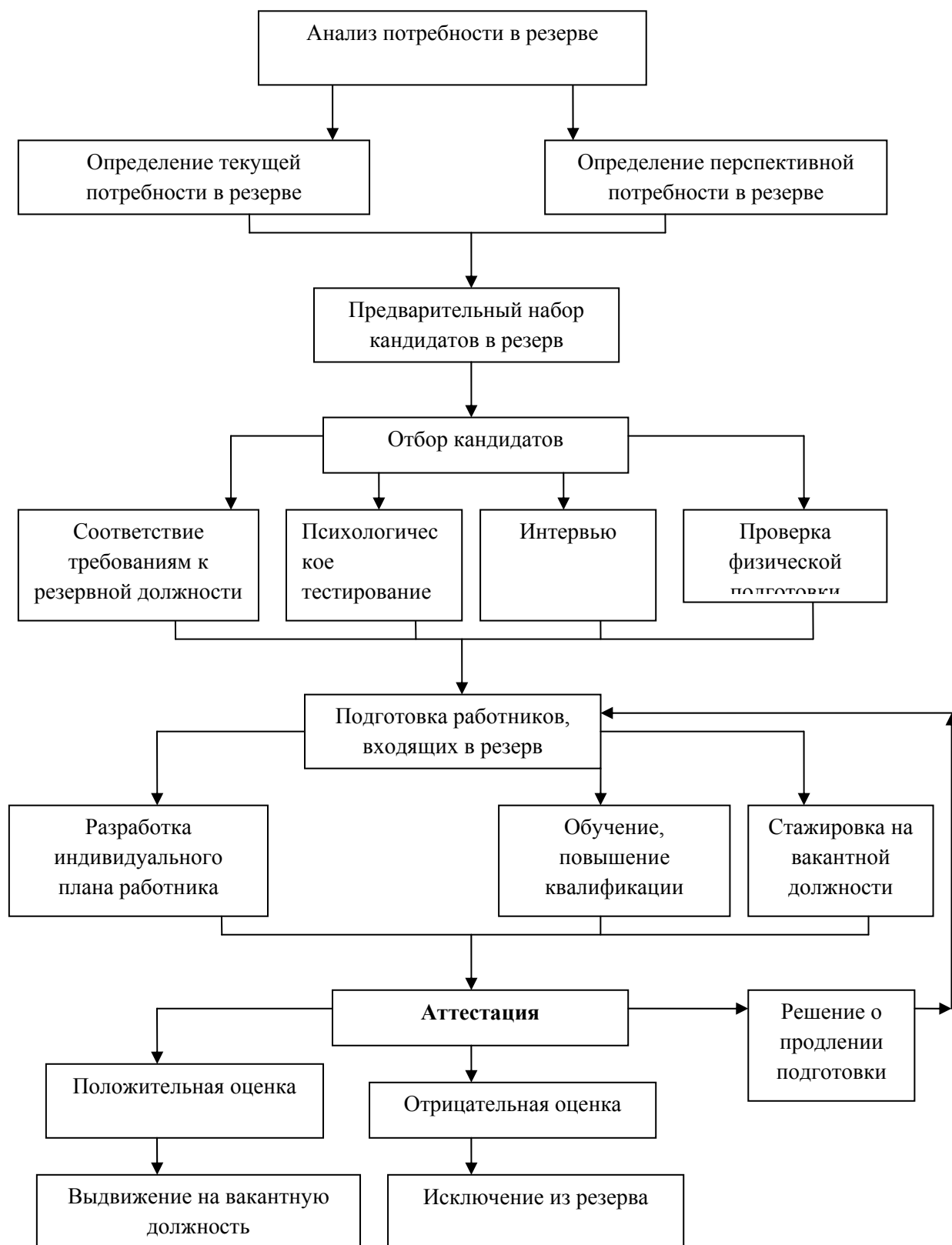


Рисунок 4.2 – Работа с кадровым резервом сотрудников в ОВО по городу Сосновоборску

Для формирования резерва, недостаточно отобрать способных к продвижению сотрудников – важно правильно подготовить их к должности и в случае необходимости провести повышение квалификации.

Для повышения квалификации сотрудников охраны по критерию физической компетенции необходимо заключить дополнительные договоры о сотрудничестве в сфере подготовки и переподготовки кадров с государственными образовательными учреждениями.

В таблице 5.4 приведен график повышения квалификации сотрудников ОВО по городу Сосновоборску.

Таблица 5.4 – График повышения квалификации сотрудников ОВО по городу Сосновоборску

Направление повышения квалификации	Сроки	Кол-во работников
Повышение физической и боевой компетенции. В рамках повышения квалификации: овладение программой тренировок, занятия с тренером, боевая подготовка, ведение боя с использованием огнестрельного и холодного оружия.	Июль-август 2017	25
Курсы стрельбы. В рамках курса отработка навыков и совершенствования владения огнестрельным оружием.	Август-сентябрь 2017	35
Курсы умения вести себя в критических, опасных ситуациях. Теоретическая и практическая отработка навыков поведения в сложных ситуациях, возникающих в ходе инкассаторской работы.	Сентябрь-октябрь 2017	56
Учения «Реагирование в ситуации возникновения опасности». Учения проходят для всех сотрудников компании, участвующих в процессе инкассации.	Октябрь, декабрь	80
Итого		196

В течение 2017 года планируется повышения квалификации для 196 сотрудников.

Далее произведем расчет бюджета необходимого для реализации предложенных мероприятий, которые представлены в таблице 5.5.

Таблица 5.5 – Бюджет реализации мероприятий по повышению квалификации сотрудников ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю

Наименование	Бюджет, руб.
Повышение физической и боевой компетенции	68 000
Курсы стрельбы	75 000
Курсы выработки умения вести себя в критических, опасных ситуациях	215 000
Учения «Реагирование в ситуации возникновения опасности»	40 000
Итого	398 000

Таким образом, в 2017 году в бюджет необходимо заложить 398 000 руб. на обучение и повышение квалификации сотрудников охраны в целях обеспечения кадрами ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Итак, предложенные мероприятия должны позволить ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю решить ряд проблем:

- повышение физической и профессиональной компетенции сотрудников охраны позволит укомплектовать штат ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю соответствующим персоналом;

- повышение компетенции профессиональных навыков работников позволит избежать возникновения и последствий чрезвычайных событий в деятельности ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;

- предложенная система кадрового резерва позволит обеспечить качественное функционирование кадровой системы ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Кроме того для решения кадровой проблемы необходимо разрабатывать и реализовывать ряд других мероприятий, среди которых могут быть:

- возможность карьерного роста;
- повышение уровня оплаты труда.

Как отмечалось выше, очень важным элементом с целью решения текущих проблем управления персоналом в организации выступает правильная оценка качеств подбираемых кандидатов.

Один из видов отборочных испытаний в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю предусматривает измерение способностей выполнения задач, связанных с предполагаемой работой кандидата. Другой вид испытаний предусматривает оценку психологических характеристик кандидата.

В таблице 5.6 приведены методы сбора информации, используемые в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю при отборе кандидатов.

Таблица 5.6 – Методы получения информации при отборе кандидатов в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю

Методы	Оценка, доля в % в общем итоге
Испытания	32
Собеседование	58
Центры оценки	10

Для действующих кадров предлагаем применить схему аттестации на соответствие работника требованиям и в случае несоответствия отправить

работника на курсы повышения квалификации. Далее необходимо произвести повторную аттестацию.

Для успешной реализации мероприятий по развитию профессиональной компетенции сотрудников охраны необходимо создание и принятие плана. В плане должны быть не только прописаны мероприятия, но и определены точные сроки реализации мероприятий и ответственные лица.

План должен быть утвержден руководителем учреждения и находится на постоянном контроле хода его реализации.

Для реализации данных образовательных мероприятий необходимо заключить договор с Красноярским институтом повышения квалификации и профессиональной переподготовки персонала и в соответствии с задачами ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю провести адаптацию имеющихся курсов повышения квалификации.

По окончании обучения необходимо провести оценку повышения уровня профессиональной компетенции путем анкетирования, наблюдения и экспертной оценки.

Оценка уровня компетенции сотрудников охраны может быть дана непосредственным руководителем, в ходе аттестации рабочей группой, руководителем курсов повышения квалификации и другими ответственными и компетентными лицами.

Если повышение квалификации пройдено неуспешно, сотрудник или кандидат проявляется себя плохо, то необходимо рассмотреть вопрос об исключении из списка кадрового резерва. В таблице 5.7 приведен план развития.

Таблица 5.7 – План развития физической и профессиональной компетенции сотрудников охраны

Наименование мероприятия	Сроки	Детализация мероприятия	Ответственный
1	2	3	4
Разработка регламента принятия на работу	Январь 2017 г.	- разработка требований к различным категориям работников; определение критериев отбора кадров.	Специалист по кадрам Юристконсульт
Проведение аттестации работников	Январь 2017 г.	- оценка уровня профессионализма работников; - разработка плана развития, основанного на полученных результатах; - реализация предложенных изменений	Специалист по кадрам
Утверждение плана развития физической и профессиональной компетенции	Февраль 2017 г.	Согласование подготовленного плана	Начальник ОВО
Разработка мероприятий по реализации изменений	Февраль 2017 г.	Детальный план мероприятий	Специалист по кадрам
Оповещение о предложенных изменениях	Февраль 2017 г.	Проведение совещаний по оповещению руководителей служб о утвержденных изменениях в политике развития профессионализма сотрудников. Доведение до сведения руководителей важности предложенных мероприятий	Специалист по кадрам Зам.начальника
Реализация плана развития профессионализма сотрудников охраны	Февраль-май 2017 г.	Доведение до сведения служащих концепции развития профессиональной компетенции, принятой в организации. Проведение повышения квалификации работников. Направление работников на переобучение. Внедрение Кодекса в работу организации	Зам.начальника
Контроль за исполнением	Ежемесячно		Начальник

В заключении рассмотрим социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

3.3 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий

В результате внедрения данных мероприятий в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю будет получен определенный социально-экономический эффект.

Социальная эффективность проектов проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегания отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

Экономическая и социальная эффективность имеют принципиальную взаимосвязь:

- с одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда существование организации является надежным, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы;
- с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно бывают готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

В таблице 6 приведена характеристика основных социально-экономических результатов, которые будут получены после реализации предложенных мероприятий в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Улучшение социальных показателей проявляется в повышении удовлетворенности работников условиями труда, условиями самовыражения, социально-психологическим климатом в коллективе. Основным экономическим

эффектом является рост производительности труда и снижение текучести кадров.

Таблица 6 – Характеристика социально-экономических результатов

Область формирования	Социальный результат	Показатели социальной эффективности	Экономический результат
1. Развитие персонала	Повышение качества обслуживания	Увеличение удельного веса работников владеющих приемами реагирования	Увеличение количества клиентов
	Обеспечение согласованности целей работников и администрации при управлении карьерой	Снижение уровня текучести	
2. Мотивация поведения персонала	Обеспечение возможностей личного развития работников	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение трудом	Рост производительность и труда
	Формирование чувства причастности	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение условиями для самовыражения	
3. Социальное развитие	Повышение разнообразия удовлетворенных потребностей персонала	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение социально-психологическим климатом	Рост производительность и труда
	Формирование благоприятного социально-психологического климата		
	Обеспечение механизма обратной связи с потребителями и обществом		

Таким образом, внедрение данных мероприятий по аттестации персонала позволит руководству ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю решить ряд проблем:

- повышение физической и профессиональной компетенции сотрудников охраны позволит укомплектовать штат ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю соответствующим персоналом;

- повышение компетенции профессиональных навыков работников позволит избежать возникновения и последствий чрезвычайных событий в деятельности ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;

- предложенная система кадрового резерва позволит обеспечить качественное функционирование кадровой системы ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;

- внимание к компетентности персонала повысить уровень лояльности к организации;

- непрерывное повышение квалификации позволит снизить уровень текучести персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги можно сказать, что цель квалификационной работы достигнута в результате решения следующих задач:

- Рассмотрены теоретические основы аттестации персонала в организации;
- Изучение кадровой системы в организации.
- Оценена эффективность системы аттестации в организации.
- Проанализирована текущая система аттестации в организации ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.
- Разработаны методы по совершенствованию системы аттестации.

В результате анализа были выявлены слабые моменты в существующей аттестации персонала ОВО по городу Сосновоборску- филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю и предложены рекомендации и мероприятия по их совершенствованию.

Из всего выше изложенного можно сделать ряд выводов:

1) Аттестация играет огромную роль в управлении, являясь основой множества процедур: приёма на работу (позволяет снизить текучесть кадров на 90%), внутренних перемещений, увольнений, зачисления в состав резерва на выдвижение, материального и морального стимулирования, применения санкций, переподготовки и повышения квалификации, совершенствования организации управленческого труда, приёмов и методов работы, улучшение структуры кадров.

2) Для того чтобы объективно оценить профессиональные и личностные качества каждого работника, определить его профессиональную пригодность, соответствует ли ему занимаемая должность и перспективу его дальнейшего продвижения, нужно обеспечить аттестацию всех работников.

3) Для того чтобы аттестацию прошли все работники, нужно разработать графики прохождения, таким образом, в соответствии с разработанным графиком, аттестацию пройдут все работники .

4) Процедуры и методы аттестации различны, для правильного выбора системы необходимо знать достоинства и недостатки каждого.

5) Если метод аттестации выбран, необходимо постоянно отслеживать: насколько он совместим с организацией, соответствует ли современным условиям, как справляется со своими функциями.

6) В случае, когда выявляются некоторые проблемы, необходимо выяснять причины их возникновения, а затем исправлять вплоть до замены на другие процедуры.

7) В результате анализа были предложены различные рекомендации мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня сотрудников вневедомственной охраны и построить систему формирования кадрового резерва сотрудников, в обязательном элементе аттестации.

При направлении на повышение профессионального уровня сотрудников вневедомственной охраны включают следующие рекомендации:

- прием на работу лиц, имеющих опыт службы в силовых структурах;
- тщательный отбор поступающих на работу по моральным, психологическим и иным параметрам;
- ограничение по возрасту;
- подбор сотрудников с определенным уровнем образования;
- организация профессиональной подготовки личного состава;
- установление доплат за спортивные разряды и высокие профессиональные качества;
- организация тренировок и учений по действиям сотрудников охраны при возникновении чрезвычайных ситуаций.

При построении системы формирования кадрового резерва сотрудников рекомендации следующие:

Необходимо определить степень насыщенности резерва по каждой должности. В результате становится возможным определить текущую и перспективную потребность в резерве. Для определения оптимальной численности резерва кадров необходимо установить: потребность организации в кадрах на ближайшую или более длительную перспективу.

Для формирования списка резерва необходимо использовать следующие методы:

- анализ документальных данных – отчетов, характеристик, результатов аттестации работников;
- интервью (беседа) по специально составленному плану для выявления интересующих сведений (стремлений, потребностей, мотивов поведения).

На стадии формирования списка резерва необходимо решить следующие задачи:

- оценку кандидатов;
- сопоставление совокупности качеств кандидата и тех требований, которые необходимы для резервируемой должности;
- сравнение кандидатов на одну должность и выбор более соответствующего для работы в резервируемой должности.

Проект по аттестации персонала должен реализовываться ежегодно, 1 раз в год. Периодически должна проводится оценка результатов аттестации и адаптация системы под требования организации.

И последнее, что нужно сделать - план разработки мероприятий по аттестации работников:

- 1) Разработка программы профессионального отбора
- 2) Разработка программы на период аттестации сотрудников
- 3) Разработка программы для сотрудника после аттестации

Аттестация в ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю проводилась по необходимости, поэтому

развитию аттестации и разработке методов совершенствования системы аттестации сотрудников было уделено больше внимания.

Здесь даны такие рекомендации:

1) Для того чтобы аттестацию прошли все работники ОВО по городу Сосновоборску, надо разработать и внедрить действенную систему аттестации, внимание нужно уделить этапам и графикам ее проведения; разработать протокол заседания аттестационной комиссии.

2) На основе анализа было разработаны методологические основы проведения аттестации: положение о проведении аттестации для организации и были предложены рекомендации по совершенствованию системы аттестации.

3) Также представлена методы аттестации, рекомендованные для проведения аттестации на ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю методика, с помощью которой можно прослеживать динамику результаты труда и деловые качества сотрудников ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю. Данная методика позволить повысить эффективность аттестационных мероприятий. Такую аттестацию можно проводить ежегодно для того, чтобы определить на сколько изменился показатель результатов труда и деловых качеств работников.

4) Мероприятия по совершенствованию системы аттестации персонала:

- Разработка этапов аттестации
- Разработка нормативно-методических документов для аттестации
- Разработка новых методов аттестации персонала
- Разработка системы кадрового резерва

Такие мероприятия позволят решить следующие задачи:

- объективно оценить профессиональные и личностные качества каждого аттестуемого лица, повышение компетенции профессиональных

навыков работников позволит избежать возникновения и последствий чрезвычайных событий в деятельности ОВО по городу Сосновоборску;

- определить профессиональную пригодность, соответствие аттестуемых занимаемым должностям и перспективу их дальнейшего продвижения;

- на основе анализа качества кадрового потенциала выработать направления дальнейшей работы с кадрами по повышению их профессионального мастерства;

- сформировать и уточнить резерв для восполнения руководящих должностей;

- система кадрового резерва позволит обеспечить качественное функционирование кадровой системы ОВО по городу Сосновоборску - филиал ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ВНСО – Вневедомственная наружная сторожевая охрана.
VPN – Virtual Private Network — виртуальная частная сеть.
GSM – (Global System for Mobile Communication) — Глобальная система мобильной связи.
ГБР – Группа быстрого реагирования.
ГЗ – Группа задержания.
ГСК – Горажно - строительный кооператив.
ИФНС – Инспекция Федеральной налоговой служба.
КЭВП – Кнопка экстренного вызова полиции.
НК – Налоговый кодекс.
ОВО – Отделение вневедомственной охраны.
ОПС – Охранно-пожарная сигнализация.
ОС – Основные средства.
ПФР – Пенсионный фонд России.
ПЦО – Пункт централизованной охраны.
ПЦН – Пункт централизованного наблюдения.
РФ – Российская Федерация.
РУБ. – Рубли.
РУБ/ЧАС – Рублей в час.
РУБ.МЕС. – Рублей в месяц.
СССР – Союз советских социалистических республик.
ТСЖ – Товарищество собственников жилья.
ТЫС.РУБ - Тысячи рублей.
УВД- Управление внутренних дел.
ФГКУ УВО ГУ МВД – Федеральное государственное казенное учреждения «Управление вневедомственной охраны Главного управления Министерства внутренних дел.
ФЗ – Федеральный закон.
ФСС – Фонд социального страхования.
ЦАК – Центральная аттестационная комиссия.
ЧОП – Частное охранное предприятие.
ЧОО – Частная охранная организация.
ЧЕЛ. – Человек.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Трудовой кодекс Российской Федерации : N 197-ФЗ от 30.12.2001 (ред. от 30.12.2015) – Москва : ОТиСС, 2002. – 142 с.
- 2 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: N 51-ФЗ от 30.11.1994 (ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 3 Федеральный закон [Электронный ресурс]: № 82-ФЗ от 19.06.2000 (ред. от 14.12.2015) «О минимальном размере оплаты труда» // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 4 Приказ МВД РФ «Вопросы организации деятельности строевых подразделений полиции вневедомственной охраны при органах внутренних дел» [Электронный ресурс]: № 689 от 16.07.2012 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 5 Закон РФ «О полиции» [Электронный ресурс]: № 3-ФЗ от 07.02.2011// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 6 Приказ МВД РФ "О комиссиях организаций, созданных для выполнения задач, поставленных перед МВД России, по соблюдению требований к служебному поведению работников и урегулированию конфликта интересов"[Электронный ресурс]: № 231 от 10.05.2016 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 7 Приказ МВД РФ "О признании утратившим силу абзаца четвертого пункта 10 Порядка привлечения сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации, не являющихся сотрудниками полиции, а также стажеров к выполнению обязанностей, возложенных на полицию, утвержденного приказом МВД России от 15 августа 2011 г. №

942"[Электронный ресурс]: № 137 от 28.03.2016 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

8 Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденным Постановлением Минтруда России [Электронный ресурс]: № 37 от 21.08.1998// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

9 Приказ МВД РФ "О порядке проведения аттестации сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации"[Электронный ресурс]: N 170 от 14.03.2012 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

10 Приказ МВД РФ "О внесении изменений в приказ МВД России от 10 января 2012 г. № 1 "Об утверждении Инструкции о порядке присвоения квалификационных званий сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации"[Электронный ресурс]: № 124 от 18.03.2016 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

11 Приказ МВД РФ "О внесении изменений в Перечень должностных лиц системы Министерства внутренних дел Российской Федерации, уполномоченных составлять протоколы об административных правонарушениях, предусмотренных Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях, утвержденный приказом МВД России от 5 мая 2012 г. № 403" [Электронный ресурс]: № 66 от 10.02.2016 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

12 Приказ МВД РФ "О внесении изменений в приказ МВД России от 20 февраля 2012 г. № 106 "О размерах надбавки к должностному окладу сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации за выполнение задач, связанных с повышенной опасностью для жизни и здоровья в мирное время, и утверждении Перечня отдельных должностей сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации, при замещении которых

устанавливается надбавка к должностному окладу за выполнение задач, связанных с повышенной опасностью для жизни и здоровья в мирное время" [Электронный ресурс]: № 71 от 15.02.2016// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

13 Приказ МВД РФ "О внесении изменений в приказ МВД России от 27 февраля 2003 г. № 120 "О некоторых мерах по упорядочению назначения должностными лицами МВД России офицеров и прапорщиков (мичманов) на воинские должности, освобождению их от воинских должностей, увольнению с военной службы и присвоению им воинских званий"[Электронный ресурс]: № 45 от 28.01.2016// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

14 Приказ МВД РФ "О внесении изменений в приказ МВД России от 31 января 2013 г. № 65 "Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации"[Электронный ресурс]: № 1237 от 28.12.2015// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

15 Приказ МВД России "Об утверждении Наставления по организации деятельности строевых подразделений вневедомственной охраны полиции"[Электронный ресурс]: № 900 от 21.09. 2015 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

16 Приказ МВД России "Об утверждении Наставления по организации деятельности строевых подразделений вневедомственной охраны полиции"[Электронный ресурс]: № 900 от 21.09. 2015 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

17 Приказ МВД РФ "Об утверждении Положения о проведении органами внутренних дел Российской Федерации периодических проверок частных охранников и работников юридических лиц с особыми уставными задачами на пригодность к действиям в условиях, связанных с применением

огнестрельного оружия и специальных средств"[Электронный ресурс]: № 647 от 29.06.2012// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

18 Приказ МВД РФ "Об утверждении наставления по огневой подготовке в органах внутренних дел РФ"[Электронный ресурс]: № 955 от 11.09.2000// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

19 Приказ МВД РФ (ред от 27-12-2004) "Об утверждении перечня документов образующихся в деятельности органов"[Электронный ресурс]: №615 от 19.11.1996// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

20 Приказ МВД России "О некоторых вопросах централизованного учета персональных данных сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации, граждан Российской Федерации, поступающих на службу в органы внутренних дел Российской Федерации"[Электронный ресурс]: N 381 от 28.04. 2014// Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

21 Приказ МВД России "Положение об Управлении вневедомственной охраны по городу Сосновоборску – филиале ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю"[Электронный ресурс]:№ 432 от 05.05.2012 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

22 Абрамовских, Т. А. Формирование системы управления мотивацией профессионального развития персонала средствами нематериального стимулирования / Т.А. Абрамовских // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 5-2. – С. 50-55.

23 Андреев, В.И. Саморазвитие менеджера / В.И. Андреев . – Москва: Дело, 2014. – 275 с.

- 24 Алавердов, А.Р. Управление персоналом/ А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедов, О.В. Нестерова – Москва: МФПУ Синергия, 2013. – 192с.
- 25 Современные кадровые технологии на государственной гражданской службе: монография / Ю. Ю. Антропова, Г. А. Банных, Е. И. Васильева, Л. И. Воронина, Т. Е. Зерчанинова, С. Н. Костина, А. В. Ручкин — Екатеринбург : Уральский федеральный университет, 2015. – 174 с.
- 26 Арзуманова, Т.И. Экономика организации / Т.И. Арзуманова – Москва: Дашков и Ко, 2013. – 240 с.
- 27 Березняк, Е. Е. Вопросы оплаты труда: теория и практика /Е.Е. Березняк // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2015. – № 21. – С.144-148.
- 28 Белицкий, Н.П. Управление персоналом: Учеб. Пособие/Н.П. Белицкий – Москва: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2003. – 352 с.
- 29 Борисова, Н. А. Инновационный аспект мотивационной стратегии управления персоналом /Н.А. Борисова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2014. – № 10. – С. 96 – 104.
- 30 Базаров, Т. Ю., Управление персоналом: учеб.пособие для вузов / Т. Ю Базаров, Б. Л. Еремин – Москва: ЮНИТИ, 2000г.
- 31 Брайон, М., Тесте для профессионального отбора. – 2-е изд. – СПб.: учебн.пособие для вузов / М. Брайон, С.Модха – Санкт-Петербург, 2005. – 143 с.
- 32 Бугаков, В.М. Управление персоналом: учеб.пособие для вузов /В.П.Бычков, В.м. Бугаков, В.Н.Гончаров – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 237с.
- 33 Бухарова, Н. В. Стимулирование в системе мотивации труда / Н.В. Бухарова // Социально-политические науки. – 2014. – № 1. – С. 59 – 65.
- 34 Бухалков, М.И. Управление персоналом: /М.И. Бухалков // Развитие трудового потенциала – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 192 с.

- 35 Варданян, И. А. Зарубежный и российский опыт управления мотивацией персонала/ И.А. Варданян.// Кадровик – 2014. – № 3. – С. 76 – 81.
- 36 Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р.Веснин – Москва: Проспект, 2013 – 320 с.
- 37 Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. / В. Р. Веснин – Москва : Проспект, 2013. – 688 с.
- 38 Вырупаева, Т. В. Планирование потребности в кадрах в системе управления карьерой на государственной службе / Т.В. Вырупаева //Кадровик – 2013 – № 1, – С.116–121.
- 39 Герасюта, Е.В. Проблемы реализации кадровой политики на коммерческом предприятии /Е.В. Герасюта// Психология, социология и педагогика – 2015. – №3 – С.112 – 131.
- 40 Гунин, В. К. Использование оптимизационно-квалиметрической модели для формирования и оценки эффективности кадровой политики организации /В.К. Гунин // Российское предпринимательство. – 2015. – № 17. – С. 2749 – 2754
- 41 Гущина, И. Технология развития персонала /И. Гущина// Служба кадров и персонал. – 2015. – № 8. – с. 52-58
- 42 Егоршин, А.П. Основы управления персоналом / А.П. Егоршин – Москва: Инфа-М, 2014. – 117с.
- 43 Еремина, И. Ю. Закономерности функционирования и развития аудита трудового потенциала организации / И. Ю. Еремина, // Нефть, газ и бизнес. – 2015. – № 6. – С. 40-43
- 44 Жуков, А. Л. Сущность стимулирования труда и мотивации персонала, цель и задачи их аудита /А.Л. Жуков // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2013. – № 4. – С. 38 – 43.
- 45 Зайцева, Т.В. Управление персоналом: учебн.пособие / Т.В.Зайцева. – Москва: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М. – 2013. – 336с.

- 46 Ивановская, Л.В. Управление персоналом. Теория и практика. Социально- трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала: Учебно-практическое пособие/ Л.В. Ивановская – Москва: Проспект, 2012 – 64 с.
- 47 Ивановская, Л.В. Управление персоналом. Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие/ Л.В. Ивановская – Москва: Проспект, 2013 – 64 с.
- 48 Каштанов, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно - профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие/Е.В. Каштанов – Москва: Проспект, 2013. – 64 с.
- 49 Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие /А.Я. Кибанов – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 301 с.
- 50 Корзенко, Н. И. Стимулирование и мотивация труда в организации /Н.И. Корзенко // Вестник ЧелГУ. – 2015. – № 1 (356). – С. 127 – 128.
- 51 Королева, Г. Об аудите персонала и кадровой политике предприятия / Г. Королева, // Общество и экономика. – 2015. – № 3. – с. 134 – 143
- 52 Лахман, Р. М. Рейтинг способов мотивации труда, выгодных как для компании в налоговом плане, так и для работников. / Р. М. Лахман // Российский налоговый курьер. – 2013. – № 4. – С. 62 – 73.
- 53 Либерман, К. А. Материальная мотивация. / К. А. Либерман // Кадровый вопрос – 2014. – № 3. – С. 8 – 17.
- 54 Логвинов, А.М. Личность. Профессионал. Руководитель. Социологические и социально-практические аспекты в оценке значимых качеств, развитии и самоактуализации работника: Учебно-практическое пособие / А.М. Логвинов – Красноярск: Изд-во «Буква», 2000. – 448 с.

- 55 Лукинова, Л. Г. Нетрадиционные режимы труда работников. / Л. Г. Лукинова // Услуги связи: бухгалтерский учет и налогообложение – 2014. – № 6. – С. 73 – 78.
- 56 Ляшенко, Е. Развитие российского бизнеса и деловой культуры через совершенствование собственного научно-технологического и кадрового потенциала / Е. Ляшенко // Эксперт. – 2015. – № 41. – С. 64 – 65
- 57 Нехайчук, Ю.М. Мотивация персонала / Ю.М. Нехайчук // Финансы: планирование, управление, контроль – 2014. – № 6. – С. 10 – 17.
- 58 Никифорова, Л. Х., Проектирование программ нематериального стимулирования. / Л. Х. Никифорова // Справочник по управлению персоналом. – 2014. – №1.
- 59 Одегов, Ю.Г. Кадровая политики и кадровое планирование: учебник для вузов. / Одегов Ю.Г. ЛабоджанМ.Г – Москва: Юрайт – 2014. – 79с.
- 60 Орлова, А. Н. Кадровая политика на основе угрозы увольнения / Орлова А. Н. // Российское предпринимательство. – 2014. – № 13 (259). – С. 165 – 176
- 61 Пархимчик, Е.П. Кадровая политика в организации: учебное пособие/ Е.П. Пархимчик – Минск: ГИУСТ БГУ – 2013. – 105с.
- 62 Раманкулов, К. С. Трудовая мотивация как психологическая система сферы правового регулирования труда / К. С. Раманкулов // Трудовое право в России и за рубежом – 2014. – № 2. – С. 14 – 17.
- 63 Рогожин, М.Ю. Организация управления персоналом предприятия: учебно-практическое пособие/ М.Ю. Рогожин – Москва: – 2004. – 224 с.
- 64 Иодко, А. Соотношение мотивации и лояльности: значение системного фактора /А. Иодко// Управление персоналом – 2014. – № 8. – С.50 – 53.
- 65 Степанова, Л. В. Анализ методов оценки условий труда. / Л. В. Степанова // Europeanresearch. – 2015. – № 2 (3). – С.19 – 23.

66 Стрыгина, М. А. Оптимизация трудовых ресурсов. / М. А. Стрыгина // Лизинг, 2014. – № 7. – С. 10 – 15.

67 Терехина, И.Е. Согласование кадровой политики со стратегией организации /И.Е.Терехина// Студенческие научные исследования – 2014. –№ 2.

68 Хожемп, В. В: Библиографическое описание/В.В. Хожемп// Основные направления формирования кадровой политики в современных компаниях – 2014. – №2. – С.58.

69 Шкатулла, В.И. «Настольная книга менеджера по кадрам»: учебн.пособие/В.И. Шкатулла – Москва: 2001г. – 560 с.

70 Эсаулова, И. А. Для чего нужны стимулы: анализ действующей системы мотивации. / И.А. Эсаулова // Кадровик. Кадровый менеджмент – 2014. – № 1. – С. 1 – 10.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Порядок проведения аттестации сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации

1 Аттестация в органах внутренних дел Российской Федерации проводится в целях определения соответствия сотрудника органов внутренних дел замещаемой должности в органах внутренних дел.

2 Аттестация сотрудника проводится один раз в четыре года. В случае назначения сотрудника на другую должность в органах внутренних дел его аттестация проводится не ранее чем через один год после назначения. Сотрудники женского пола, находившиеся в отпуске по беременности и родам, а также сотрудники, находившиеся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет, проходят аттестацию не ранее чем через один год после выхода из отпуска.

3 Внеочередная аттестация сотрудника проводится в случаях, предусмотренных частью 4 статьи 33 Федерального закона от 30 ноября 2011 года N 342-ФЗ "О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".

4 Внеочередная аттестация сотрудников, претендующих на замещение должностей высшего начальствующего состава, проводится по решению Президента Российской Федерации.

5 При рассмотрении вопросов, указанных в пункте 3 части 4 статьи 33 Федерального закона "О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации", внеочередная аттестация проводится по предложению:

Продолжение приложения А

5.1 Министра внутренних дел Российской Федерации - в отношении сотрудников, замещающих должности в органах внутренних дел , за исключением сотрудников, указанных в пункте 4 настоящего Порядка.

5.2 Заместителя Министра внутренних дел Российской Федерации - в отношении сотрудников, назначаемых им на должности, а также сотрудников, назначаемых на должности руководителями (начальниками) подразделений МВД России, за деятельность которых он несет ответственность.

5.3 Руководителя (начальника) подразделения центрального аппарата МВД России , территориального органа МВД России, образовательной, научной, медико-санитарной или санаторно-курортной организации системы МВД России, окружного управления материально-технического снабжения системы МВД России, а также иной организации или подразделения, созданных для выполнения задач и осуществления полномочий, возложенных на органы внутренних дел, структурного подразделения территориального органа МВД России, имеющего право назначения сотрудников на должности, - в отношении сотрудников, назначенных ими на должности.

6 Предложения аттестационным комиссиям, указанные в пункте 5 настоящего Порядка, оформляются распорядительными актами должностных лиц либо письменными поручениями, налагаемыми в виде резолюций на соответствующих документах.

7 Аттестация проводится:

7.1 Центральной аттестационной комиссией МВД России - в отношении сотрудников:

7.1.1 Замещающих должности высшего начальствующего состава и претендующих на замещение должностей высшего начальствующего состава.

7.1.2 Замещающих должности и претендующих на замещение должностей, назначение на которые осуществляется Министром внутренних дел Российской Федерации.

Продолжение приложения А

7.1.3 Замещающих должности и претендующих на замещение должностей руководителей (начальников) территориальных органов МВД России, организаций и подразделений, созданных для выполнения задач и осуществления полномочий, возложенных на органы внутренних дел, назначение на которые осуществляется заместителями Министра внутренних дел Российской Федерации.

7.2 Аттестационными комиссиями подразделений центрального аппарата МВД России - в отношении сотрудников, замещающих должности в подразделениях центрального аппарата МВД России, за исключением сотрудников, указанных в подпункте 7.1 настоящего Порядка.

7.3 Аттестационными комиссиями территориальных органов МВД России на окружном, межрегиональном и региональном уровнях - в отношении сотрудников:

7.3.1 Замещающих должности в территориальных органах МВД России на окружном, межрегиональном и региональном уровнях, за исключением сотрудников, указанных в подпунктах 7.1 и 7.6 настоящего Порядка.

7.3.2 Замещающих должности в подчиненных территориальных органах МВД России и организациях системы МВД России, назначение на которые осуществляется руководителями (начальниками) территориальных органов МВД России на окружном, межрегиональном или региональном уровнях.

7.4 Аттестационными комиссиями образовательных, научных, медико-санитарных и санаторно-курортных организаций системы МВД России, окружных управлений материально-технического снабжения системы МВД России, а также иных организаций и подразделений, созданных для выполнения задач и осуществления полномочий, возложенных на органы внутренних дел , - в отношении сотрудников, замещающих должности в соответствующих организациях и подразделениях МВД России, за исключением сотрудников, в подпунктах 7.1 и 7.3.2 настоящего Порядка.

Продолжение приложения А

7.5 Аттестационными комиссиями территориальных органов МВД России на районном уровне - в отношении сотрудников, замещающих должности в соответствующих территориальных органах, за исключением сотрудников, указанных в подпунктах 7.1, 7.3.2 и 7.6 настоящего Порядка.

7.6 Аттестационными комиссиями структурных подразделений территориальных органов МВД России, начальники которых имеют право назначения на должности , - в отношении сотрудников, замещающих должности, назначение на которые производится начальниками структурных подразделений.

8 Положения об аттестационных комиссиях и их составы утверждаются в отношении:

8.1 ЦАК МВД России - Министром внутренних дел Российской Федерации.

8.2 Аттестационных комиссий подразделений центрального аппарата МВД России - начальниками подразделений центрального аппарата МВД России.

8.3 Аттестационных комиссий территориальных органов МВД России, образовательных, научных, медико-санитарных и санаторно-курортных организаций системы МВД России, окружных управлений материально-технического снабжения системы МВД России, а также иных организаций и подразделений, созданных для выполнения задач и осуществления полномочий, возложенных на органы внутренних дел , структурных подразделений - руководителями (начальниками) территориальных органов, организаций и подразделений МВД России, структурных подразделений.

9 В состав аттестационной комиссии входят: председатель, заместитель председателя, иные члены аттестационной комиссии и секретарь, назначаемый из числа членов аттестационной комиссии. Все члены аттестационной комиссии при принятии решений обладают равными правами.

Продолжение приложения А

10 В состав аттестационной комиссии в обязательном порядке включаются сотрудники кадрового и правового (юридического) подразделений, подразделения собственной безопасности.

11 Состав аттестационной комиссии для проведения аттестации сотрудников, замещающих должности, выполнение служебных обязанностей по которым связано с использованием сведений, составляющих государственную и иную охраняемую законом тайну, формируется с учетом положений законодательства Российской Федерации о государственной тайне.

12 Общественный совет при Министерстве внутренних дел Российской Федерации и общественные советы при территориальных органах МВД России участвуют в работе аттестационных комиссий посредством направления своих членов для участия в заседаниях аттестационных комиссий. Кандидатура члена общественного совета, подлежащего включению в состав аттестационной комиссии, предлагается председателем соответствующего общественного совета.

13 В случае необходимости по решению Министра внутренних дел Российской Федерации, начальника подразделения центрального аппарата МВД России, руководителя (начальника) территориального органа, организации и подразделения МВД России, структурного подразделения к работе аттестационной комиссии могут привлекаться члены общественных организаций ветеранов органов внутренних дел и внутренних войск, а также представители образовательных и научных организаций - специалисты по вопросам деятельности органов внутренних дел.

14 Члены общественного совета, общественных организаций ветеранов органов внутренних дел и внутренних войск, а также представители образовательных и научных организаций привлекаются для проведения аттестации сотрудников, указанных в пункте 11 настоящего Порядка, с учетом положений законодательства Российской Федерации о государственной тайне.

Окончание приложения А

15 Аттестационные комиссии формируются таким образом, чтобы была исключена возможность возникновения конфликта интересов, который мог бы повлиять на рекомендации аттестационной комиссии.

16 На время аттестации сотрудника, который является членом аттестационной комиссии, его членство в этой комиссии приостанавливается.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ПРОТОКОЛ заседания аттестационной комиссии

Дата заседания:

Присутствуют:

Председатель комиссии: _____

Члены комиссии: _____

Руководители

структурных подразделений: _____

Повестка:

Аттестация работников.

(Ф.И.О., занимаемые должности аттестуемых)

Слушали:

аттестационные материалы на _____

Вопросы к аттестуемому и ответы на них _____

Оценка деятельности аттестуемого _____

Рекомендация аттестационной комиссии _____

Рассмотрев предложенные материалы и заслушав работников, комиссия приняла решение:

О соответствии замещаемой должности следующих работников:

№	ФИО	Должность
		Наименование должности (дата начала замещения должности)

Решения комиссии занесены в аттестационные листы работников.

Председатель аттестационной комиссии _____
(подпись) (расшифровка подписи)

Заместитель
председателя аттестационной комиссии _____
(подпись) (расшифровка подписи)

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отзыв о деятельности работника (отзыв-характеристика)

Фамилия, имя, отчество работника _____

Дата и год рождения _____

Замещаемая должность (на момент проведения аттестации) и дата назначения на эту должность _____

Образование (что и когда окончил, специальность) _____

Общий трудовой стаж _____, в том числе:

стаж работы _____

стаж по специальности _____ на каких должностях и какой период времени _____

Наличие ученой степени, ученого звания, научных публикаций и практических работ _____

1) Степень и качество участия в решении поставленных перед подразделением задач; сложность выполняемой им работы и ее результативность. (Излагается перечень основных вопросов, в решении которых принимал участие) _____

Сведения о повышении квалификации (что и когда окончил) _____

2) Соответствие профессиональных качеств квалификационным требованиям по замещаемой должности _____

(Дается мотивированная оценка профессиональных качеств: обладает ли специальными профессиональными знаниями, навыками, опытом работы, которые предъявляются квалификационными требованиями по замещаемой должности; оцениваются способности работника, умение определять с учетом условий и реальных возможностей и находить наиболее перспективные пути и способы реализации поставленных перед ним задач в пределах его полномочий, повышает ли самостоятельно свой профессионально-квалификационный уровень).

3) Личностные качества _____

(Раскрываются личностные качества работника, такие как принципиальность, честность, исполнительность, терпимость, патриотизм, ответственность, инициативность и т.д.)

4) Отзыв о служебной деятельности _____

(Излагается оценка результатов деятельности, сложность выполняемой работы, плодотворность и качество деятельности, организаторские способности, умение четко формулировать проблемы, использование в своей деятельности новых информационных технологий на базе компьютерной техники; насколько используются специальные, профессиональные знания и

Окончание приложения В

нормативные правовые акты в своей деятельности).

5) Предложения и рекомендации по планированию карьеры работника (профессиональная подготовка, включение в кадровый резерв на определенную должность)

Подпись руководителя

структурного подразделения _____

Подпись, дата ознакомления

работника

с отзывом-характеристикой _____

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Пример стандартной формы для написания характеристики на подчиненного

(готовится непосредственным руководителем)

Руководитель подразделения _____

Ф.И.О. работника _____

1) Рабочие достижения, производительность и качество труда работника: _____

2) Профессиональные знания и навыки работника: _____

3) Способность взаимодействовать с другими _____

4) Сильные стороны работника: _____

5) Слабые стороны работника: _____

6) Необходимость дополнительного обучения, повышения квалификации: _____

7) Рекомендации по повышению в должности или переводу на другую работу: _____

8) Рекомендации по оплате труда: _____

Дополнительные комментарии: _____

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Аттестационный лист

- 1) Фамилия, имя, отчество _____
 - 2) Год рождения _____
 - 3) Сведения об образовании, повышении квалификации, переподготовке (когда и какое учебное заведение окончил, специальность и квалификация по образованию, документы о повышении квалификации, переподготовке, ученая степень, ученое звание, квалификационный разряд, дата их присвоения)
 - 4) Занимаемая должность на момент аттестации, дата назначения, избрания, утверждения на эту должность _____
 - 5.) Общий трудовой стаж ____ лет, в том числе стаж работы в должности ____ лет
 - 6) Вопросы к аттестуемому и ответы на них: _____
 - 7) Замечания и предложения, высказанные членами аттестационной комиссии:
 - 8) Замечания и предложения, высказанные аттестуемым работником:
 - 9) Краткая оценка выполнения рекомендаций предыдущей аттестации _____ (выполнены; выполнены частично; не выполнены)
 - 10) Оценка служебной деятельности работника _____
(соответствует занимаемой должности; соответствует занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной комиссии по его служебной деятельности; не соответствует занимаемой должности)
 - 11) Количественный состав аттестационной комиссии. На заседании присутствовало ____ членов аттестационной комиссии. Количество голосов ____ за предложенную оценку служебной деятельности работника; против ____.
 - 12) Рекомендации аттестационной комиссии (с указанием мотивов, по которым они даются): _____
 - 13) Примечания
- Председатель аттестационной комиссии _____ (подпись)
Заместитель председателя аттестационной комиссии _____ (подпись)
Секретарь аттестационной комиссии _____ (подпись)
Члены аттестационной комиссии _____ (подпись)
Дата проведения аттестации « ____ » _____
С аттестационным листом ознакомился:
Дата « ____ » _____ (подпись аттестуемого)
Решение руководства организации по итогам аттестации и дата его принятия
Руководитель кадровой службы _____ (подпись)

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Отчет аттестуемого

ФИО _____ Дата _____

Подразделение _____

Должность _____

1. Основные достижения за прошедший период

а) в профессиональной сфере

б) в области обучения, повышения квалификации

2. Основные трудности, мешающие в работе

3. Потребность в обучении, повышении квалификации или в получении второй профессии

Подпись

Заключение аттестационной комиссии

Ф.И.О. ____ Должность ____

1. Оценка аттестационной комиссии:

- соответствует занимаемой должности	
- соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы (переаттестация через 6 месяцев)	
- рекомендация смены деятельности	

2. Рекомендации аттестационной комиссии:

Комментарии		
2.1 Поощрение работника		
2.2 Изменение размеров должностного оклада		
22.3	Включение в резерв на замещение руководящих должностей	
22.4	Повышение в должности (при наличии вакансии)	
22.5	Направление на обучение, повышение квалификации	
2.6	Понижение в должности	
2.7 Освобождение от занимаемой должности		
2.8 Другое		

3. Аттестационная комиссия:

Председатель аттестационной комиссии: _____

Члены аттестационной комиссии: _____

Секретарь аттестационной комиссии: _____

4. Сотрудник:

- согласен с решением аттестационной комиссии	
- не согласен с решением аттестационной комиссии	
- не согласен с пунктами:	

Подпись аттестуемого _____ Дата _____

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Структура отчета аттестационной комиссии

Отчет готовится председателем аттестационной комиссии. Общие итоги аттестации и рекомендации даются не в отношении отдельных работников, важнее установить общие тенденции, выработать общие рекомендации, которые касаются персонала организации или конкретных профессиональные групп.

После заслушивания проекта отчета члены аттестационной комиссии вносят в него необходимые изменения и исправления.

Отчет должен содержать следующую информацию:

- 1) Состав аттестационной комиссии.
- 2) Сроки проведения аттестации и даты заседаний аттестационной комиссии.
- 3) Количественный и качественный состав работников, прошедших аттестацию.
- 4) Список работников, рекомендованных по итогам аттестации для включения в резерв.
- 5) Предложения по организации и содержанию обучения работников компании.
- 6) Рекомендации по устранению проблем, снижающих отдачу от работников организации.
- 7) Рекомендации по более полному использованию потенциала работников, прошедших аттестацию.
- 8) Предложения, направленные на повышение эффективности процедуры аттестации в будущем.